

**A PSICOLOGIA ESCOLAR NA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E
INSTITUCIONAIS: PERFIL E ATUAÇÃO PROFISSIONAL DO PSICÓLOGO-GESTOR**

**SCHOOL PSYCHOLOGY IN THE MANAGEMENT OF PUBLIC AND INSTITUTIONAL
POLICIES: PROFILE AND PROFESSIONAL ACTION OF THE PSYCHOLOGIST-
MANAGER**

**LA PSICOLOGÍA ESCOLAR EN LA GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS E
INSTITUCIONALES: PERFIL Y ACTUACIÓN PROFESIONAL DEL PSICÓLOGO-
GESTOR**

 <https://doi.org/10.56238/arev7n11-135>

Data de submissão: 13/10/2025

Data de publicação: 13/11/2025

Leonardo Vieira Nunes

Doutorando do Programa de Pós-graduação em Psicologia do Desenvolvimento e Escolar
(PGPDE)

Instituição: Universidade de Brasília (UnB)

E-mail: leovnunes@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7265-6672>

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/2938375033397297>

Claisy Maria Marinho-Araujo

Pós-Doutora, Professora e Pesquisadora do Programa de Pós-graduação em Psicologia do
Desenvolvimento e Escolar (PGPDE)

Instituição: Universidade de Brasília (UnB)

E-mail: claisy@unb.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5411-8627>

Lattes: [http://lattes.cnpq.br/2999127173845463](https://lattes.cnpq.br/2999127173845463)

RESUMO

A publicação da Lei nº 13.935/2019, que prevê a oferta dos serviços de Psicologia e do Serviço Social nas redes públicas de Educação Básica, têm mobilizado gestores nos estados e municípios brasileiros para o desenvolvimento de ações visando o atendimento dessa legislação, a fim de garantir a presença do psicólogo nas escolas. A maior participação de psicólogos escolares nas redes de ensino no país exige a construção e a formulação de indicadores de perfil para fomentar e subsidiar a elaboração de diretrizes de atuação. A partir da ampliação e presença de psicólogos nas escolas, há uma premente necessidade de que profissionais de Psicologia igualmente ocupem funções de gestores de políticas públicas para a Psicologia Escolar. Defende-se, a partir do cenário atual, a presença e consolidação da especificidade profissional do psicólogo escolar gestor para atuar no campo da gestão, relacionado, principalmente, à formulação de leis, documentos, orientações e formação continuada que estruturem e normatizem a presença e atuação de psicólogos nos diversos contextos educacionais das Secretarias de Educação. O objetivo do artigo é compartilhar um relato de experiências acerca das práticas profissionais do psicólogo-gestor em funções político-administrativas de gerência e coordenação, desenvolvido na Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEEDF), em Brasília. Apresenta-se uma proposta de indicadores de competências do psicólogo-gestor para composição de um perfil profissional, com vistas à atuação em políticas públicas de Psicologia Escolar.

Palavras-chave: Psicologia Escolar. Psicólogo-Gestor. Perfil Profissional. Políticas Públicas. Atuação Institucional.

ABSTRACT

The publication of Law No. 13,935/2019, which provides for the provision of psychology and social work services in public basic education networks, has mobilized managers in Brazilian states and municipalities to develop actions aimed at complying with this legislation, in order to ensure the presence of psychologists in schools. The increased participation of school psychologists in the country's education networks requires the construction and formulation of profile indicators to promote and support the development of guidelines for action. With the expansion and presence of psychologists in schools, there is an urgent need for psychology professionals to also occupy positions as public policy managers for school psychology. Based on the current scenario, we advocate for the presence and consolidation of the professional specificity of the school psychologist manager to act in the field of management, mainly related to the formulation of laws, documents, guidelines, and continuing education that structure and standardize the presence and action of psychologists in the various educational contexts of the Departments of Education. The objective of this article is to share a report on experiences regarding the professional practices of psychologist-managers in political-administrative management and coordination roles, developed at the Federal District Department of Education (SEEDF) in Brasília. A proposal is presented for indicators of psychologist-manager competencies for the composition of a professional profile, with a view to acting in public policies for school psychology.

Keywords: School Psychology. Psychologist-Manager. Professional Profile. Public Policies. Institutional Action.

RESUMEN

La publicación de la Ley n.º 13.935/2019, que prevé la oferta de servicios de psicología y asistencia social en las redes públicas de educación básica, ha movilizado a los gestores de los estados y municipios brasileños para desarrollar acciones destinadas a cumplir con esta legislación, con el fin de garantizar la presencia de psicólogos en las escuelas. La mayor participación de psicólogos escolares en las redes educativas del país exige la construcción y formulación de indicadores de perfil para fomentar y subsidiar la elaboración de directrices de actuación. A partir de la ampliación y presencia de psicólogos en las escuelas, existe una necesidad urgente de que los profesionales de la psicología también ocupen funciones de gestores de políticas públicas para la psicología escolar. A partir del escenario actual, se defiende la presencia y la consolidación de la especificidad profesional del psicólogo escolar gestor para actuar en el campo de la gestión, relacionado principalmente con la formulación de leyes, documentos, orientaciones y formación continua que estructuren y normativicen la presencia y la actuación de los psicólogos en los diversos contextos educativos de las Secretarías de Educación. El objetivo del artículo es compartir un relato de experiencias sobre las prácticas profesionales del psicólogo-gestor en funciones político-administrativas de gestión y coordinación, desarrollado en la Secretaría de Educación del Distrito Federal (SEEDF), en Brasilia. Se presenta una propuesta de indicadores de competencias del psicólogo-gestor para la composición de un perfil profesional, con vistas a la actuación en políticas públicas de Psicología Escolar.

Palabras clave: Psicología Escolar. Psicólogo-Gestor. Perfil Profesional. Políticas Públicas. Actuación Institucional.

1 INTRODUÇÃO

A Psicologia Escolar, enquanto campo de pesquisa, atuação e produção de conhecimento, tem sido objeto de estudos que abordam novos contextos, papéis e intervenções que podem ser desenvolvidos pelo psicólogo escolar (FEITOSA & MARINHO-ARAUJO, 2016a, 2016b; FLEITH, 2025; GALVÃO, ET AL., 2025; GUZZO & RIBEIRO, 2019; FERREIRA, ET AL., 2024; MARINHO-ARAUJO, 2014, 2015, 2016; MARINHO-ARAUJO & ALMEIDA, 2016; SOUZA, ET AL., 2014). As demandas sociais e escolares têm exigido, cada vez mais, o desenvolvimento de diversas competências profissionais que, articuladas entre si, delineiam o complexo perfil profissional do psicólogo escolar na contemporaneidade.

A formação desse perfil, segundo Marinho-Araujo (2015, 2016), passa fundamentalmente pela necessidade do psicólogo escolar compreender a realidade educativa em suas dimensões institucional, relacional e coletiva, considerando os processos de subjetivação dos atores educacionais que, dialeticamente, ressignificam suas práticas e concepções. Para isso, esse perfil deve abranger e disseminar o pensamento crítico sobre o mundo e as pessoas, entendendo a complexidade, as relações e o desenvolvimento dos sujeitos e dos contextos onde se presentificam os processos de desenvolvimento humano, destacadamente a escola.

Essa atuação crítica do psicólogo escolar tem suscitado o desenvolvimento de um perfil profissional que considere a dinamicidade e complexidade do fenômeno educativo. Ao profissional são exigidas competências teóricas, técnicas, éticas, interpessoais, pessoais e estéticas que privilegiam uma atuação ampliada na escola, considerando a diversidade de ações que podem ser realizadas pelo psicólogo escolar (MARINHO-ARAUJO & ALMEIDA, 2016; NUNES & MARINHO-ARAUJO, 2020).

Marinho-Araujo e Almeida (2016) destacam que o desenvolvimento de um perfil profissional competente e comprometido com as questões sociais é um processo de longo prazo, que envolve a construção da história profissional articulada às características pessoais e às especificidades do exercício profissional, requerendo o desenvolvimento de competências fundamentado por teorias, métodos e experiências para o mapeamento e a resolução dos problemas do cotidiano social e profissional.

Considerando o contexto brasileiro, a Psicologia Escolar passa por um momento de debates e expansão em função da publicação da Lei nº 13.935/2019 (BRASIL, 2019). Essa legislação prevê que as redes públicas de Educação Básica contarão com serviços da Psicologia e do Serviço Social para atender às necessidades e prioridades definidas pelas políticas de Educação. A Lei nº 13.935/2019 (BRASIL, 2019) ressalta que as equipes multiprofissionais, das quais fazem parte o psicólogo escolar,

deverão desenvolver ações para a melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem, com a participação da comunidade escolar, atuando na mediação das relações sociais e institucionais.

Os gestores nos estados e municípios brasileiros têm desenvolvido ações para o atendimento a essa recente legislação, no sentido de garantir a presença do psicólogo nas escolas, ainda que lentamente. As iniciativas incluem a realização de concursos públicos, processos seletivos ou contratações temporárias, dentro de cada realidade e possibilidade, considerando a questão orçamentária e os processos de gestão necessários para organizar e implementar essa política pública. Com a maior participação de psicólogos nas redes de ensino pelo país, entende-se que a construção e a formulação de indicadores de perfil podem fomentar e subsidiar a elaboração de diretrizes governamentais que prevejam e garantam, institucionalmente, a inserção de profissionais de psicologia nos mais diversos contextos educacionais brasileiros.

A partir da ampliação e presença de psicólogos nas escolas, há uma premente necessidade de que profissionais de Psicologia igualmente ocupem funções de gestores de políticas públicas para a Psicologia Escolar. Defende-se fortemente, a partir desse atual cenário, a presença e consolidação da especificidade profissional do *psicólogo escolar gestor* para atuar no campo da gestão relacionado, principalmente, à formulação de leis, documentos e orientações que estruturem e normatizem a presença e atuação de psicólogos nos diversos contextos educacionais das Secretarias de Educação. Além disso, o psicólogo-gestor pode articular, no campo político e institucional, ações de formação continuada e de acompanhamento das práticas profissionais, a fim de garantirem espaços de reflexão e transformação da *práxis*, com benefícios para toda a comunidade escolar.

Por se tratar de um campo de atuação emergente, a gestão de políticas públicas em Psicologia Escolar precisa ocupar um papel mais central nas lutas pela ampliação das ações da área no âmbito educacional. Compreende-se que a inserção do psicólogo escolar em espaços de liderança, coordenação e gestão possa contribuir com alternativas de natureza administrativa, metodológica, conceitual e financeira, favorecendo o acompanhamento de uma presença mais efetiva de psicólogos nas instituições educacionais do país e indicando caminhos para implementação e consolidação da Lei 13.935/2019 (Brasil, 2019).

Este artigo objetiva compartilhar um relato de experiências acerca das práticas profissionais do psicólogo-gestor em funções político-administrativas de gerência e coordenação, desenvolvidas no Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem (SEAA) da Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEEDF), em Brasília. Além disso, pretende-se apresentar indicadores de competências do psicólogo-gestor que podem compor a construção de um perfil profissional para atuação em políticas públicas de Psicologia Escolar.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Psicologia Escolar assume um compromisso social, ético e político com a transformação das realidades educacionais, por meio de uma *práxis* institucional que valorize o coletivo escolar em sua dinâmica e complexidade. Essa atuação reflexiva, alicerçada nos fundamentos da Psicologia Crítica (MARTÍN-BARÓ, 1996, 2006; PARKER, 2009, 2014; PAVÓN-CUÉLLAR, 2019a, 2019b), convoca os psicólogos a construírem um fazer profissional de caráter político, sustentado nas condições concretas de existência das populações com as quais atuam, buscando enfrentamento e transformações nos contextos marcados por opressão e exclusão, sobretudo em realidades sociais menos favorecidas e vulneráveis.

Nessa perspectiva crítica de atuação, Martín-Baró (1996) propõe, como horizonte do fazer psicológico, a promoção de processos de conscientização voltados à transformação de situações de dominação e injustiça. A partir dos pressupostos da Psicologia Crítica, o autor defende que o psicólogo deve favorecer a construção de novos saberes dos sujeitos sobre si mesmos e sobre suas condições de vida, promovendo o reconhecimento de seu papel ativo nas relações sociais e institucionais (MARTÍN-BARÓ, 1996; PARKER, 2009).

A conscientização configura-se, portanto, como um pilar fundamental da *práxis* em Psicologia Escolar, especialmente enquanto ação política transformadora, na medida em que promove mudanças pessoais e sociais em coletivos marcados pelas possibilidades de transformação e ressignificação, como os espaços educacionais. À luz dessa perspectiva, o psicólogo escolar pode construir espaços de interlocução que favoreçam o exercício da conscientização lúcida e intencional acerca de concepções e práticas — uma conscientização que abranja os papéis, funções e responsabilidades dos participantes nas dinâmicas coletivas dos contextos educacionais (MARINHO-ARAUJO, 2014).

A perspectiva crítica de atuação em Psicologia se coaduna com pressupostos que defendem uma compreensão dialética da relação entre o sujeito humano e o contexto social e cultural onde vive. Tais pressupostos estão presentes no conjunto teórico de produções da Psicologia Histórico-Cultural, com destaque para as contribuições de Vygotsky (1931/2000). Essa compreensão teórica defende o desenvolvimento humano como originário da mediação simbólica que marcou, ao longo da história, a humanização e a gênese de processos psicológicos mais complexos, constituídos pelas influências socioculturais e pelas trocas relacionais partilhadas entre os sujeitos.

É importante pontuar que Vygotsky (1931/2000) não negava a importância do desenvolvimento biológico humano. Para ele, embora existissem transformações biológicas, estas, por si só, não explicariam a humanização, como também não determinariam o desenvolvimento psicológico enquanto predisposições neurológicas e cerebrais. Para o autor, o aparato neurobiológico, anatômico e

genético do homem se entrelaçou às condições e experiências históricas e culturais, em meio às atividades partilhadas e vivenciadas na coletividade, originando funções psicológicas mais complexas, progressivamente. Esse argumento é sustentado pelo autor ao defender a interdependência entre filogênese e ontogênese (Vygotsky, 1931/2000).

A ontogênese é compreendida como o processo pelo qual o homem primitivo se converte em um ser cultural, constituindo-se dialeticamente com o desenvolvimento filogenético, de forma interdependente (Vygotsky, 1931/2000). Nessa compreensão, a cultura tem um papel dotado de especial relevância, pois, ao “originar formas especiais de conduta, modifica a atividade das funções psíquicas, edifica novos níveis no sistema do comportamento humano em desenvolvimento” (Vygotsky 1931/2000, p. 34). É por esse processo que, historicamente, o sujeito se humaniza. Entende-se, com esse argumento, que as funções psicológicas mais complexas não nascem com o homem, mas são forjadas pelas experiências históricas e relacionais de apropriação e produção de cultura.

Ancorada nas bases epistemológicas, conceituais e políticas da Psicologia Histórico-Cultural (VYGOTSKY, 1931/2000, 1926/1999) e da Psicologia Crítica (MARTIN-BARÓ, 1996, 2006; PARKER, 2009, 2014; PAVÓN-CUÉLLAR, 2019a, 2019b), a Psicologia Escolar propõe, a partir de uma perspectiva intervintiva ampliada, um novo direcionamento para a análise da realidade social e educativa. Nessa perspectiva, torna-se fundamental que o foco da compreensão e da intervenção se direcione para a conscientização e o empoderamento do coletivo escolar, contextualizado e mediado pelos processos intersubjetivos que, de forma dialética, ressignificam os diversos atores e suas práticas (MARINHO-ARAUJO, 2015, 2016).

3 A PSICOLOGIA ESCOLAR E ATUAÇÃO INSTITUCIONAL

A construção do perfil profissional do psicólogo escolar exige a produção de novos conhecimentos e a ressignificação daqueles já incorporados, mobilizando o desenvolvimento de competências mais eficazes para lidar com as situações desafiadoras (MARINHO-ARAUJO, 2015, 2016). Estudar o perfil profissional do psicólogo escolar e as competências necessárias à atuação se mostram relevantes para produzir conhecimentos na área da Psicologia Escolar e colaborar para o desenvolvimento da ciência psicológica, promovendo uma atuação mais crítica e transformadora.

O psicólogo escolar na atualidade deve contemplar, em seu perfil, a construção de concepções críticas e dialéticas acerca do homem, discutindo e compreendendo o seu processo de desenvolvimento, os aspectos subjetivos e as relações de aprendizagem vividas por ele. Por ser o psicólogo escolar um membro efetivo da escola, deve atuar na ressignificação das concepções de sujeito e de mundo, colaborando para a superação da visão adaptacionista, determinista e excludente,

que se materializam na forma de preconceitos e contradições no cotidiano escolar. (MARINHO-ARAUJO, 2015, 2016). A partir dessa compreensão, Marinho-Araujo (2015) destaca que o psicólogo escolar deveria direcionar o foco de compreensão da realidade educativa para a promoção da conscientização e do fortalecimento coletivo da comunidade escolar, considerando o contexto, as relações e os processos de subjetivação que ressignificam os diferentes atores e suas práticas.

A autora elaborou uma proposta de atuação institucional que se caracteriza por uma ação participativa, relacional e integrada coletivamente no cotidiano da instituição (MARINHO-ARAUJO, 2015, 2016). Esse modelo está ancorado em quatro grandes dimensões: *Mapeamento Institucional, Escuta Psicológica, Assessoria ao Trabalho Coletivo e Acompanhamento ao Processo de Ensino-Aprendizagem*. Essas dimensões não são etapas hierarquizadas em escala sequencial de prioridades, mas devem ser compreendidas de forma dinâmica e integrada, articuladas à realidade e ao cotidiano escolar, considerando os contextos, tempos, espaços e características pessoais e profissionais, ao longo da ação psicológica.

Essa proposta de atuação se constituiu em uma política pública na Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEEDF), com diretrizes que têm norteado as práticas de psicólogos escolares inseridos no contexto da rede de ensino público dessa Secretaria, por meio de ações em diversos níveis e modalidades de ensino nas escolas e, também, no âmbito da gestão de políticas públicas (FREITAS, 2017; GUIMARÃES, 2023; SILVA, 2015; NUNES & MARINHO-ARAUJO, 2020; NUNES ET. AL., 2024). A SEEDF possui, há mais de cinco décadas, a presença de psicólogos escolares atuando nas escolas públicas, em equipes interdisciplinares, caracterizando um serviço de apoio escolar. Os profissionais possuem um plano de carreira específico e são contratados por meio de concurso público para trabalharem em uma escola, em tempo integral, sendo assegurada a presença desses profissionais para atuarem em uma perspectiva institucional e coletiva (GDF, 2010, 2019b).

Entre as ações desenvolvidas pelo psicólogo escolar, destacam-se aquelas voltadas ao fazer coletivo e à construção de espaços de interlocução com os atores educacionais, favorecendo a circulação de conhecimentos, percepções e sentidos dos sujeitos, na articulação com as propostas pedagógicas da escola. Reunião pedagógicas com a equipe escolar, momentos de coordenação e planejamento, reunião com as famílias, ações formativas, são alguns exemplos das intervenções do psicólogo no desenvolvimento de atividades institucionais (GDF, 2010, 2019a).

Essa orientação intervintiva, fundamentada em ações institucionais, coletivas e intersubjetivas, tem exigido novas formas de atuação para o psicólogo escolar e um convite à reflexão acerca do perfil esperado a esse profissional. Marinho-Araujo (2015) destaca que “é importante que ele mobilize conhecimentos e saberes, da ciência e da experiência, em processos de construção e reconstrução de

competências, visando instrumentalizar-se para uma atuação ampliada a um coletivo profissional em um cenário complexo” (MARINHO-ARAUJO, 2015, p. 161). Nessa perspectiva, torna-se necessária a mobilização de múltiplos recursos — pessoais, técnicos e éticos — para o desenvolvimento de competências teórico-metodológicas, operacionais, gerenciais, socioafetivas, estéticas e interpessoais, que orientem a intervenção profissional (MARINHO-ARAUJO & ALMEIDA, 2016). Assim, para além do foco na competência técnica-profissional, é necessário também o desenvolvimento de um compromisso ético e político com a emancipação e a conscientização de sujeitos que vivenciam os contextos educativos (MARINHO-ARAUJO & ALMEIDA, 2016).

Compreende-se que a consolidação desse perfil do psicólogo escolar e o desenvolvimento das suas competências ocorrerá vinculado ao contexto de trabalho. Esses espaços, educativos e sociopolíticos, demandam a mobilização de diversos recursos, de ordem pessoal, técnica e ética para a construção de competências teórico-metodológicas, gerenciais, operacionais, interpessoais, socioafetivas e estéticas que balizam a intervenção profissional, dialeticamente concebida a partir de processos críticos e que constituem o perfil profissional (MARINHO-ARAUJO & ALMEIDA, 2016).

A atuação institucional do psicólogo escolar considera especificidades e características de cada contexto que, muitas vezes, se materializam em planejamentos institucionais, projetos pedagógicos, rotinas, processos de ensino, aprendizagem e avaliação, metas, desafios, conquistas. Mas, ainda que o foco seja institucional, a intervenção não se desvincula dos perfis, demandas, expectativas e intencionalidades de seus atores, sujeitos em desenvolvimento, em dinâmica transformação dialética subjetiva e intersubjetiva (MARINHO-ARAUJO, 2016).

4 PSICÓLOGO-GESTOR: ATUAÇÃO EMERGENTE EM PSICOLOGIA ESCOLAR

No presente artigo, as considerações acerca do perfil e atuação profissional do psicólogo-gestor, na Psicologia Escolar, remetem ao relato de experiência no desenvolvimento de funções e atividades exercidas na Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEEDF). O primeiro autor ocupou, de abril de 2019 a fevereiro de 2023, o cargo de gestor da Gerência de Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem (GSEAA), que é a unidade da SEEDF responsável pela coordenação geral (administrativa, política e técnica) do trabalho de todos os psicólogos escolares da rede pública de ensino do DF.

O Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem (SEAA) constitui-se em um trabalho de apoio técnico-pedagógico, de caráter multidisciplinar, composto por profissionais com formação em Psicologia e em Pedagogia. Tem por objetivo contribuir para o aprimoramento das práticas escolares, bem como colaborar para o desenvolvimento de todos os atores educacionais, viabilizando a

concretização de uma cultura de sucesso escolar. Além disso, contribui para a superação das dificuldades presentes no processo de ensino e escolarização, por meio de ações institucionais, preventivas e interventivas (GDF, 2010, 2019b).

O psicólogo escolar da SEEDF conta com um conjunto de normativas próprias, tais como Portarias, Circulares e outros instrumentos legais, como a Orientação Pedagógica (OP) (GDF, 2010), que apresenta a fundamentação legal, teórica e metodológica para o desenvolvimento do trabalho do psicólogo na rede pública de ensino do DF. Nesta Orientação Pedagógica (GDF, 2010), destaca-se a formulação sobre a construção da identidade profissional e da atuação, considerando o perfil esperado aos psicólogos escolares. Além da OP (GDF, 2010), os documentos orientadores relacionados às práticas do psicólogo escolar da rede de ensino público do DF se referem ao perfil profissional como uma construção histórica e dinâmica, marcada por processos culturais e de transformação do próprio campo profissional.

Na Secretaria de Educação do DF, além dos profissionais que trabalham cotidianamente nas escolas, há psicólogos escolares que ocupam funções de gestão técnico-política em níveis da administração central, correspondente a cargos em Secretarias de Educação estaduais, e coordenações intermediárias, equivalendo a responsabilidades em secretarias municipais. A gestão não se limita a ações que visem melhorias educacionais, mas voltam-se, principalmente, a iniciativas que buscam fortalecer o papel do psicólogo escolar como profissional da educação a partir da consolidação identitária na ciência psicológica.

A experiência do DF na gestão de políticas públicas em Psicologia Escolar, inovadoras e exercidas por psicólogos, mostra que é possível a esse profissional pertencer ao quadro dos profissionais da educação, com garantias institucionais e parcerias acadêmicas para formação e atualização profissional qualificada. Além disso, é possível construir e ampliar diretrizes de atuação profissional, para a construção e consolidação das políticas públicas em Psicologia Escolar, nos diversos níveis da Secretaria de Educação, na escola e na gestão.

Para além da visibilidade de mais essa inovação na Psicologia Escolar do DF, essa forma de atuação pode vir a se tornar referência para práticas profissionais de outros estados, para iniciativas de formação em serviço, para a integração de gerenciamento e governança e para a produção de conhecimento na área. A experiência na Secretaria de Educação do DF demonstra, além da atuação nas escolas, a necessidade e a importância de psicólogos escolares ocuparem cargos de gestão de políticas públicas em Psicologia Escolar e, a partir de suas práticas, questionamentos e tensionamentos, fomentarem o desenvolvimento da área por meio da elaboração e implementação de regulamentações,

diretrizes, princípios, estratégias, programas e ações específicas, dando legitimidade à atuação profissional.

4.1 POSSIBILIDADES DE ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO-GESTOR

A Secretaria de Estado de Educação do DF está organizada, em sua estrutura administrativa-pedagógica, em três níveis de funcionamento, articulados entre si: a) Nível Central: compreendido pela sede da SEEDF, onde se encontram as Subsecretarias, Diretorias e Gerências, responsáveis pela gestão, elaboração, implementação e acompanhamento das políticas públicas educacionais, suas diretrizes e orientações; b) Nível Intermediário: representado pelas Coordenações Regionais de Ensino - CRE, tem, no âmbito de sua região de atuação e junto às unidades escolares, a função de coordenação, orientação, articulação e supervisão das políticas educacionais, administrativas e de aperfeiçoamento dos profissionais da educação instituídas pela SEEDF; c) Nível local: representado pelas unidades escolares vinculadas a cada CRE.

Dentro dessa estrutura administrativa-pedagógica, a SEEDF prevê a atuação de psicólogos escolares em funções de gestão de atividades relacionadas às práticas profissionais dos psicólogos, tanto na sede, quanto nas CREs. No nível central, na Gerência do Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem (GSEAA), o psicólogo pode trabalhar na elaboração, implementação e acompanhamento das políticas públicas voltadas à Psicologia Escolar, suas diretrizes e orientações, coordenando o serviço da rede pública de ensino onde que atuam os psicólogos escolares ou compondo o corpo técnico da gerência.

Entre as principais funções do psicólogo-gestor, destacam-se: a) Articular o trabalho desenvolvido pelos profissionais do Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem nas unidades escolares da rede pública de ensino; b) Acompanhar as ações técnico-pedagógicas relativas à implantação e à implementação de políticas, diretrizes específicas, programas e projetos referentes à Orientação Pedagógica e aos demais referenciais norteadores da prática do Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem na rede pública de ensino; c) Articular, junto à Escola de Formação Continuada dos Profissionais da Educação (EAPE)¹ e às Coordenações Regionais de Ensino, ações formativas e de acompanhamento aos profissionais que atuam no SEAA; d) Promover a socialização de práticas profissionais exitosas; e) Emitir pareceres técnicos relativos às diversas políticas educacionais e demais

¹ Criada em 1988, a EAPE é a unidade da Secretaria de Educação do DF responsável pela formação continuada dos profissionais da educação, com a oferta de percursos formativos diversificados, que podem ser desenvolvidos de forma semestral ou anual, na modalidade de cursos, oficinas e projetos.

demandas da SEEDF e de outros órgãos relacionados a essas políticas (GDF, 2019a; NUNES ET. AL, 2024).

O psicólogo-gestor realiza, ainda, encontros regulares para articulação e interlocução com os psicólogos escolares da rede de ensino, visando o planejamento e organização das diversas ações desenvolvidas nas escolas, fomentando a unidade e o fortalecimento da categoria e da identidade profissional. A aproximação do psicólogo-gestor com os psicólogos da rede de ensino possibilita a identificação de necessidades formativas, promovendo o alinhamento entre concepções e práticas profissionais, de forma a promover o debate sobre a implementação e consolidação das políticas públicas no campo da Educação, além de contribuir para a compreensão mais ampla sobre o papel e as atribuições dos psicólogos, em uma perspectiva crítica, coletiva e institucional.

As ações formativas que psicólogo-gestor promove com psicólogos escolares, para além dos percursos formativos e cursos realizados na EAPE, igualmente se mostram factíveis na criação de espaços de interlocução e compartilhamento de práticas profissionais. O psicólogo que atua na gestão tem o papel de propor e organizar esses encontros formativos periódicos, tais como fóruns, seminários e jornadas, abordando temáticas relacionadas à atuação dos psicólogos no cotidiano escolar. Entre os temas de estudo, destacam-se alguns já trabalhados na SEEDF: desenvolvimento humano na perspectiva histórico-cultural; atuação institucional; funções psicológicas superiores; relação escola-família; relações raciais e o cotidiano escolar; diversidade, gênero e escola; saúde mental e a atuação do psicólogo escolar; medicalização e educação; plano de ação e o trabalho coletivo; psicologia e gestão escolar.

A formação continuada dos psicólogos escolares não se limita às iniciativas desenvolvidas na esfera exclusiva da rede pública, mas também pode meio de parcerias com instituições de ensino superior. O psicólogo-gestor atua na articulação com grupos de pesquisa e pesquisadores(as) das universidades, com o objetivo de tecer espaços formativos que vinculem a produção científica da Psicologia Escolar às realidades escolares vividas pelos profissionais. A SEEDF conta com a parceria histórica do Laboratório de Psicologia Escolar, do Instituto de Psicologia (UnB), coordenado pela Prof^a Dr^a Claisy Marinho-Araujo que, desde 1995, desenvolve o Projeto de Extensão de Ação Continua – Integração Universidade/Psicologia Escolar, assessorando o aperfeiçoamento contínuo dos psicólogos escolares da SEEDF, com a oferta de estágios supervisionados, formação de mestres e doutores, ações de extensão universitária e de pesquisas conjuntas.

Ainda no nível central, representado pela GSEAA, o psicólogo-gestor disponibiliza o conhecimento técnico-científico da Psicologia a serviço da análise, elaboração e proposição de documentos, orientações e diretrizes voltadas às áreas pedagógicas, de gestão de pessoas, de avaliação

de dados educacionais, de formação continuada de profissionais e de planejamento e acompanhamento escolar. Psicólogos escolares, atuando na gestão política da SEEDF, têm produzido diversos documentos institucionais — como pareceres técnicos, manuais, portarias, circulares, guias e orientações pedagógicas — que subsidiam e fortalecem múltiplas ações na rede pública de ensino do Distrito Federal.

O psicólogo na função de gestor de políticas públicas participa de grupos de trabalho e na elaboração de documentos com outras áreas da SEEDF, abordando, a partir dos pressupostos da Psicologia Escolar, temas e proposições que se relacionem às políticas educacionais. Visando unificar processos de registro, organização e comunicação desses profissionais entre si e com as escolas, também coordena a elaboração de formulários e documentos específicos relacionados às práticas dos psicólogos escolares.

No nível intermediário, que é representado pelas Coordenações Regionais de Ensino, o psicólogo ocupa a função de coordenador intermediário do SEAA, acompanhando o trabalho dos psicólogos escolares que atuam nas escolas de uma determinada região administrativa do DF. O psicólogo-gestor atua na coordenação, orientação, articulação e supervisão de outros psicólogos, no âmbito de sua área de atuação.

O psicólogo escolar gestor na função de coordenador intermediário do SEAA atua na articulação política e administrativa entre os níveis da SEEDF, desenvolvendo ações de formação, planejamento e orientação juntos aos profissionais, às Coordenações Regionais de Ensino (CRE) e aos gestores escolares. Um dos principais papéis do psicólogo escolar gestor nessa função é representar o Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem (SEAA) nas diversas demandas do nível intermediário que se relacionam ao trabalho desenvolvido por psicólogos escolares, fazendo a gestão das atividades planejadas com cada segmento. Os segmentos envolvidos são as escolas, outras unidades administrativo-pedagógicas da CRE e a própria gerência, no nível central de coordenação.

Destacam-se algumas ações desenvolvidas pelo psicólogo escolar gestor intermediário: organização de reuniões com os gestores escolares, com o objetivo de debater os papéis e participação do SEAA no contexto escolar; acompanhamento e análise dos Projetos Políticos-Pedagógicos das unidades escolares; participação na realização de estudos de casos na CRE, em articulação com outras unidades do nível intermediário e escolas; realização de acompanhamento das equipes de psicólogos escolares e pedagogos nas escolas, dando suporte teórico-metodológico e administrativo aos profissionais; elaboração e divulgação, junto à CRE, de materiais técnicos, documentos normativos, orientações e projetos coletivos comuns realizados nas escolas, visando ampliar a visibilidade do trabalho realizado pelos psicólogos escolares e pedagógicos; articulação e realização de formação

continuada dos profissionais do SEAA. Para suporte político à implementação dessas ações, o psicólogo escolar na função gestora de coordenador intermediário participa de reuniões com a GSEAA, a fim de planejar atividades comuns e elaborar documentos orientadores que possam abranger as diversas instâncias da Secretaria de Educação do DF.

5 INDICADORES DE PERFIL E ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO-GESTOR

A atuação do psicólogo escolar na Secretaria de Educação do DF ampliou-se para novos campos de atuação política e técnica. A gestão nos níveis da administração central e intermediária expandiu o perfil profissional da categoria, oportunizando fortalecimento, visibilidade, destaque e consolidação da Psicologia Escolar.

Considerando tratar-se de um campo de atuação emergente, a gestão de políticas públicas em Psicologia Escolar deve assumir papel de destaque nas discussões e à ampliação das ações da área no contexto educacional. A promulgação da Lei nº 13.935/2019 (BRASIL, 2019) tem suscitado debates de natureza profissional, acadêmica e política, especialmente no que se refere aos desafios inerentes à sua efetiva implementação. Defende-se que a inserção de psicólogos escolares em espaços de liderança, coordenação e gestão pode favorecer a construção de alternativas administrativas, práticas, metodológicas, conceituais e financeiras que assegurem a presença efetiva desses profissionais nas instituições educacionais do país, contribuindo, assim, para o avanço e a consolidação da Lei nº 13.935/2019 (BRASIL, 2019).

A experiência vivenciada na gestão de psicólogos escolares da SEEDF possibilitou o desenvolvimento de um perfil profissional que contempla competências diversificadas de atuação. Essas competências teóricas, técnicas e transversais podem auxiliar psicólogos na composição e entendimento de como atua o psicólogo-gestor, colaborando para o desenvolvimento intencional de diversos indicadores de perfil.

A partir das reflexões e das experiências apresentadas nesse artigo, sugere-se, a seguir, uma lista de indicadores de competências para os psicólogos escolares que venham a atuar como psicólogos-gestores de políticas públicas para a Psicologia Escolar.

- Elaborar orientações e diretrizes para a atuação de psicólogos escolares.
- Articular parcerias com gestores institucionais para a realização de ações conjuntas.
- Planejar reuniões de equipe em níveis de gestão.
- Elaborar documentos oficiais sobre temáticas da interface Psicologia e Educação.
- Participar de reuniões com gestores de setores educacionais, internos ou externos.
- Integrar grupos de trabalho envolvendo diversos setores da administração educacional.

- Participar de reuniões com psicólogos da instituição onde atua.
- Realizar orientações sobre a atuação profissional aos psicólogos escolares.
- Atualizar documentos orientadores referentes às práticas profissionais de psicólogos escolares.
- Participar do planejamento estratégico em níveis de gestão.
- Selecionar profissionais para composição de equipe técnica.
- Realizar formação dos profissionais da equipe técnica sob sua gestão.
- Elaborar normas ou legislações específicas para a atuação da Psicologia Escolar.
- Promover atividades de divulgação de práticas exitosas de psicólogos escolares.
- Realizar eventos formativos para psicólogos escolares.
- Fundamentar decisões em conhecimentos científicos da Psicologia.
- Elaborar relatórios técnicos a partir do saber psicológico.
- Analisar documentos relacionados à interface entre Psicologia e Educação.
- Integrar associação ou entidades profissionais como representante da Psicologia Escolar.
- Acompanhar as atividades profissionais de psicólogos em suas unidades educacionais.
- Desenvolver análises das realidades educacionais, apoiadas nos conhecimentos psicológicos.
- Articular, no nível político-administrativo, melhorias para a carreira de psicólogos escolares.
- Evidenciar a necessidade de contratação regular de psicólogos, principalmente por meio de concursos públicos.
- Participar de reuniões de planejamento e acompanhamento com os demais psicólogos-gestores.
- Trabalhar em equipe multidisciplinar.
- Participar de eventos científicos relacionados à interface Psicologia e gestão.
- Buscar atualização, estudos e formação continuada na área de gestão.
- Participar de eventos científicos relacionados à Psicologia Escolar.
- Liderar equipes na consecução de ações coletivas.
- Desenvolver competências políticas para a articulação de ações institucionais.
- Assessorar gestores acerca de temas relacionados às práticas e conhecimentos psicológicos.
- Analisar os contextos e possibilidades de atuação do psicólogo-gestor.
- Elaborar legislações específicas relacionadas à carreira/cargo do psicólogo escolar.
- Realizar a articulação de redes intersetoriais.
- Assessorar as atividades de psicólogos em suas unidades educacionais.
- Realizar pesquisas sobre o perfil e atuação dos psicólogos escolares.
- Desenvolver estudos e análises acerca dos indicadores e dados educacionais, à luz das bases teórico-metodológicas da Psicologia Escolar.

- Instituir e coordenar uma rede de psicólogos-gestores para fortalecimento dessa especificidade na coordenação de políticas públicas.

Os indicadores foram construídos a partir da vivência profissional na Secretaria de Educação do DF; entretanto, almeja-se que possam ser referência para psicólogos gestores de outras realidades institucionais do país, uma vez que expressam competências abrangentes, a serem desenvolvidas em diversificados contextos profissionais, especialmente a partir do advento da Lei nº 13.935/2019 (BRASIL, 2019). Essa proposta de perfil para o psicólogo-gestor representa uma realidade específica por sua singularidade, mas também coletiva pelas experiências e sentidos compartilhados no desenvolvimento do fazer profissional.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse artigo foram discutidas e apresentadas possibilidades de atuação de psicólogos escolares como gestores de políticas públicas, visando a ampliação de ações para a consolidação das práticas profissionais na escola. De forma inovadora, buscou-se registrar mais um marco pioneiro da Psicologia Escolar construída no Distrito Federal, apresentando como os psicólogos escolares elaboram, coordenam e acompanham políticas públicas a partir da especificidade da ciência psicológica. Ocupar espaços de gestão pode representar, para a Psicologia Escolar, avanços significativos na inserção e efetivação de psicólogos nas escolas, com diretrizes, formação e acompanhamento profissional.

O psicólogo escolar gestor de políticas públicas pode atuar na institucionalização de leis e orientações que garantam uma atuação mais crítica e comprometida com a realidade social dos atores educacionais. Além da criação da carreira específica e realização de concursos públicos regulares para o profissional de Psicologia, torna-se fundamental garantir a presença do psicólogo no cotidiano escolar, com orientações e normativas que evidenciem a necessidade de uma atuação institucional e integrada ao contexto de cada escola. O psicólogo-gestor pode implementar políticas que ampliem a atuação e competências dos psicólogos escolares para todas as etapas e modalidades previstas na educação básica, a fim de que todos os espaços escolares sejam contemplados com as intervenções do profissional de Psicologia, para a melhoria dos processos educativos e institucionais.

A pesquisa e a construção de indicadores de competências do psicólogo-gestor para composição de um perfil profissional, com vistas à atuação em coordenação, supervisão, acompanhamento e gerenciamento de políticas públicas, mostram-se necessários para balizar ações e documentos institucionais e propostas formativas sobre essa função emergente na Psicologia Escolar.

Sugere-se outros estudos e relatos de experiência com essa temática, considerando-se a dinamicidade do perfil e a constante atualização de práticas, desfios e potencialidades do fazer profissional, particularmente na gestão de políticas públicas educacionais em Psicologia Escolar.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES), da Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal (FAPDF) e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 13.935, de 11 de dezembro de 2019. Dispõe sobre a prestação de serviços de psicologia e de serviço social nas redes públicas de educação básica. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 dez. 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13935.htm. Acesso em: 27 out. 2025.

FEITOSA, L. R. C., & MARINHO-ARAUJO, C. M. Psicologia escolar e a educação profissional e tecnológica: Contribuições para a educação Superior. In M. V. Dazzani & V. L. T. Souza (Orgs.), Psicologia escolar crítica: Teoria e prática nos contextos educacionais, pp. 97-113. Alínea. 2016a.

FEITOSA, L. R. C., & MARINHO-ARAUJO, C. M. Psicologia escolar nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia: Oportunidades para atuação profissional. In M. N. Viana & R. Francischini (Orgs.). Psicologia Escolar: Que fazer é esse? pp. 176-186. Conselho Federal de Psicologia. 2016b.

FERREIRA, V. C.; GALVÃO, P.; MATOS, D. C. de; SILVA, F. B. Atuação do psicólogo escolar: um estudo sobre concepções e expectativas acerca da intervenção em psicologia em escolas do estado do Maranhão. Caderno Pedagógico, [S. l.], v. 21, n. 6, p. e5174, 2024. DOI: 10.54033/cadpedv21n6-245.

FLEITH, D. de S. Atendimento psicoeducacional a estudantes com dupla excepcionalidade: Vozes dos psicólogos escolares. Revista Educação Especial, [S. l.], v. 38, n. 1, p. e57/1–20, 2025. DOI: 10.5902/1984686X90824. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/educacaoespecial/article/view/90824>. Acesso em: 27 out. 2025.

FREITAS, R. A. D. Formação continuada com psicólogos escolares da Ceilândia – DF: Potencialidades da pesquisa-intervenção Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade de Brasília. 2017.

GALVÃO, P.; SOUZA, V. L. T. de; MARINHO-ARAÚJO, C. M. & JACINTO, P. M. dos S. (Orgs.). Psicologia Escolar, Diversidade e Inclusão. 1.ed. [S.l.]: Alínea, 2025. 186 p. ISBN 978-65-5755-094-6

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL (GDF). Orientação Pedagógica: Serviço Especializado de Apoio à Aprendizagem. Disponível em: https://www.educacao.df.gov.br/wp-content/uploads/2019/03/orientacao_pedagogica_seaa_03mai19.pdf. Acesso em: 27 out. 2025. 2010.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL (GDF). Decreto nº 39.773, de 12 de abril de 2019. Disponível em: https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/7ff416257ef24e92be0f22691887f17a/Decreto_39773_12_04_2019.html. Acesso em: 27 out. 2025. 2019a.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL (GDF). Portaria nº 180, de 30 de maio de 2019. Altera a Portaria nº 15 / SEEDF, de 11 de fevereiro de 2015, publicada no DODF nº 41, de 27 de fevereiro de 2015, que aprova o Regimento da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal. Disponível em: https://www.educacao.df.gov.br/wp-content/uploads/2017/08/regimento-escolar_portaria-180-de-30mai19_-altera_31mai19.pdf. Acesso em: 27 out. 2025. 2019b.

GUIMARÃES, T. L. Pesquisa-intervenção em Psicologia Escolar: mediação estética na formação continuada e ressignificação identitária Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade de Brasília. 2023.

GUZZO, R. S. L.; RIBEIRO, F. de M. Psicologia na Escola: Construção de um horizonte libertador para o desenvolvimento de crianças e jovens. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, p. 298-312, jan. 2019. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812019000100017&lng=pt&nrm=iso. Acesso em 27 out. 2025.

MARINHO-ARAUJO, C. M. Intervenção institucional: Ampliação crítica e política da atuação em Psicologia Escolar. In: R. S. L. Guzzo (Org.), *Psicologia Escolar: Desafios e bastidores na educação pública*, pp. 153-175. Alínea. 2014.

MARINHO-ARAUJO, C. M. Psicologia escolar para todos: a opção pela intervenção institucional. *Psicologia, Educação e Cultura*, v. 19, n. 1, p. 143-159, 2015. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/28288/1/PEC%20Maio%202015.pdf>. Acesso em: 27 out. 2015.

MARINHO-ARAUJO, C. M. Inovações em Psicologia Escolar: o contexto da educação superior. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, v. 33, n. 2, p. 199–211, jun. 2016.

MARINHO-ARAUJO, C. M. & ALMEIDA, L. S. Abordagem de competências, desenvolvimento humano e educação superior. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 32, n. spe, 2016.

MARINHO-ARAUJO, C. M., ALMEIDA, L. S., LIMA, I. M. M. P. A., & FLEITH, D. de S. School Psychologists Practice and Profile Indicators Scale. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, v. 40, 2023.

MARTÍN-BARÓ, I. O papel do Psicólogo. *Estudos de Psicologia (Natal)*, v. 2, n. 1, p. 7–27, jun. 1996.

MARTÍN-BARÓ, I. Hacia una psicología de la liberación. *Revista Electrónica de Intervención Psicosocial y Psicología Comunitaria*, v. 1(2), p. 7–14, 2006.

NUNES, L. V.; MARINHO-ARAUJO, C. M. Indicadores para o perfil profissional do psicólogo escolar. In: MARINHO-ARAUJO, C. M.; SANT'ANA, I. M. (Orgs.). *Práticas exitosas em psicologia escolar crítica - volume 2*. [s.l.] Alínea, p. 11–29. 2020.

NUNES, L. V.; MARINHO-ARAUJO, C. M.; GUIMARÃES, T. L.; CACAU, T. P. Inovações em Psicologia Escolar: atuação em gestão de políticas públicas no Distrito Federal. In: GALVÃO, P.; TEIXEIRA, A. M. B.; MARINHO-ARAUJO, C. M.; MENEZES, A. B. C. (Orgs.) *Inovações em Psicologia Escolar Crítica: contextos de pesquisa, práticas profissionais e políticas públicas*. Alínea, 2024.

PARKER, I. Psicología crítica: ¿Qué es y qué no es? Critical psychology: What it is and what it is not, *Revista Venezolana de Psicología Clínica Comunitaria*, 8, pp. 139-159. 2009.

PARKER, I. Revolução na psicologia: da alienação à emancipação. Campinas: Alínea, 2014.

PAVÓN-CUÉLLAR, D. Psicología crítica y lucha social: pasado, presente, futuro. *Poiésis*, n. 37, p. 19–34, 20 ago. 2019.

PAVÓN-CUELLAR, D. Psicologia crítica. Definição, antecedentes, história e atualidade. Itaca. 2022 <https://doi.org/10.5281/zenodo.5900378>

SILVA, L. A. V. História, diretrizes, avanços e desafios na psicologia escolar no Distrito Federal: as vozes dos psicólogos escolares das equipes especializadas de apoio à aprendizagem de Ceilândia. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade de Brasília. 2015.

SOUZA, V. L. T., PETRONI, A. P., DUGNANI, L. A. C., BARBOSA, E. T., & ANDRADA, P. C. O psicólogo na escola e com a escola: a parceria como forma de atuação promotora de mudanças. *Psicologia Escolar: desafios e bastidores na educação pública*, 27-54. 2014.

VYGOTSKY, L. S. Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. *Obras escogidas - Tomo III*. Visor. 2000 (Trabalho original publicado em 1931).

VYGOTSKY, L. S. Teoria e método em psicologia. São Paulo: Martins Fontes, 1999. (Original publicado em 1926).