

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL:
UM ESTUDO NO CMEI VALDIVINA GUIMARÃES DA SILVA**

Aluna: Polliana de Araujo Gouveia
Orientadora: Me. Carolina Machado Moreira

Aparecida de Goiânia - 2020/1

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL:
UM ESTUDO NO CMEI VALDIVINA GUIMARÃES DA SILVA**

Artigo Científico apresentado em cumprimento às exigências para o término do Curso de Pedagogia, sob a orientação da professora Me. Carolina Machado Moreira.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
TERMO DE APROVAÇÃO**

POLLIANA DE ARAUJO GOUVEIA

**GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL:
UM ESTUDO NO CMEI VALDIVINA GUIMARÃES DA SILVA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Pedagogia sob orientação da professora Me. Carolina Machado Moreira.

Avaliado em ____/____/____

Profa. Me. Carolina Machado Moreira
Orientadora – FANAP

Profa. Me. Nilvânia Damas Silva
Professor Examinador

Aparecida de Goiânia - 2020/1

RESUMO

RESUMO: Este artigo aborda o tema gestão escolar na Educação Infantil. É um estudo de caso desenvolvido no CMEI Valdivina Guimarães da Silva, localizado no município de Aparecida de Goiânia-GO. O objetivo é investigar como é elaborada, desenvolvida e o papel da gestão escolar naquela instituição pública de ensino de Educação Infantil. A escolha do tema surgiu em decorrência de observações informais no meu cotidiano de trabalho. Foram utilizados levantamentos bibliográficos e documentais, sendo que a pesquisa se caracteriza por abordagens quali-quantitativa e exploratória. Foi observado que há um comprometimento eficiente da atual gestão com a comunidade escolar no geral, que se aproxima bastante da perspectiva teórica de gestão escolar democrática e participativa defendida pelos estudiosos, como Libâneo, Paro, Luck entre outros. Também observou-se que novas pesquisas contribuirão para compreender como é a realidade em outros CMEIs, permitindo uma visão mais ampla da realidade da Educação Infantil no município.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Escolar. Educação Infantil. CMEI.

INTRODUÇÃO

O tema do presente artigo é a gestão escolar na Educação Infantil. O estudo foi desenvolvido no CMEI Valdivina Guimarães Silva, localizado em Aparecida de Goiânia-GO, e surgiu em decorrência de observações informais realizadas por mim nesta instituição, onde desenvolvo minhas atividades profissionais, às quais possibilitaram enxergar a importância do trabalho de uma gestora escolar numa instituição de ensino.

Trabalho este que, indiferente de qual seja, comprova o quanto comprometida está a gestora escolar com sua equipe, com a comunidade escolar em geral e com as crianças atendidas na instituição, uma vez que se observa que a atual gestão prioriza a qualidade no atendimento tendo como elemento norteador as diretrizes do Projeto Político Pedagógico elaboradas em conjunto com os sujeitos educativos.

O objetivo deste estudo, então, foi investigar como é elaborada, desenvolvida e qual o papel da gestão escolar no CMEI Valdivina Guimarães da Silva, instituição pública municipal de ensino de Educação Infantil.

Os aspectos metodológicos utilizados foram desenvolvidos por meio de pesquisa aplicada com uma abordagem quali-quantitativa no que diz respeito aos meios e de caráter exploratório/explicativo em se tratando do objetivo. No que concerne à técnica, na qual foram levantados e analisados os referenciais teóricos sobre o assunto.

Já a fundamentação teórica deste artigo se desenvolve a partir de três eixos principais. Em primeiro lugar, a história e o conceito de gestão foram baseados nos estudos de Libâneo (2012, 2011 e 2003); Paro (1994); Pazeto e Wittmann (2001); UNESCO (2002); Freitas (2000); Luck (2010 e 1996) e Gadotti e Romão (1997). Em segundo lugar, a construção coletiva, informação e como é registrado o Projeto Político Pedagógico foram norteados pelos trabalhos de Gauthier (1998) Vasconcelos (2004). Por fim, realizou-se uma análise do Projeto Político Pedagógico do CMEI Valdivina Guimarães.

Em termos metodológicos, a pesquisa bibliográfica sendo que para o desenvolvimento do mesmo foi utilizada a pesquisa bibliográfica e documental com abordagens quali-quantitativas.

1. Gestão Escolar Na Educação Infantil: percurso histórico e conceito

De modo geral, ao abordar o assunto gestão, é comum que as pessoas associem-na imediatamente ao ato ou efeito de gerir; administrar, gerenciar ou até mandato político, Libâneo (2001), aponta sobre o objetivo da gestão, pois considera que é a partir desse objetivo que são formados os cidadãos:

As instituições sociais existem para realizar objetivos. Os objetos da instituição escolar contemplam a aprendizagem escolar, a formação da cidadania e a de valores e atitudes. O sistema de organização e de gestão da escola é o conjunto de ações, recursos, meio e procedimentos que propiciam as condições para alcançar esses objetivos. (LIBÂNEO, 2012, p.435)

De acordo com o referido autor, o alcance dos objetivos que norteiam a gestão escolar depende da ação e integração apropriada de recursos, meios e procedimentos que conduzem à ideia de instituições sociais voltadas para “realizar objetivos”.

Em termos de origem, os primeiros indícios da gestão democrática surgiram na década de 1980, época marcada por diversos movimentos em favor da redemocratização social, política e educacional. A partir desses movimentos começaram a surgir às bases legais para uma gestão voltada para os princípios de participação e autonomia (GADOTTI, 1995).

Outro aspecto relevante para a compreensão do assunto aqui abordado diz respeito à relação homem e trabalho, cuja ideia básica preconiza que a mesma se caracteriza transformações de ambas as partes, pois ao transformar a natureza, por meio do trabalho, o homem também é transformado. Neste sentido é afirmado que:

Ao transcender a mera natureza (tudo aquilo que não depende de sua vontade e de sua ação), o homem ultrapassa o nível da necessidade e transita no âmbito da liberdade é, pois, o oposto do espontaneísmo, da necessidade natural; é algo construído pelo homem à medida que constrói sua própria humanidade. (PARO, 1994, p.441)

De forma que, para o mencionado autor, o espontaneísmo é uma característica inerente ao ser humano e que sai da questão de agir apenas em função desta ou

daquela necessidade, mas o conduz a construir e, neste processo, a constituir sua “própria humanidade”.

Assim, é possível dizer que o saber deve ser passado de geração em geração e que um destes meios é a educação, que deve ser sempre aperfeiçoada e realizada com base na centralização da história humana, pois o conhecimento é socialmente construído e acumulado, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e das relações estabelecidas no mundo.

Por sua vez, considerando estudos já realizados sobre gestão, o que se observa é que “a direção é centralizada em uma pessoa, as decisões vêm de cima para baixo e basta cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação de professores, especialistas, alunos e funcionários” (LIBÂNEO, 2012, p. 445).

A ideia de gestão participativa se originou na Grécia antiga, com origem etimológica na palavra democracia que vem do grego antigo *demos*, povo e *crato*, poder, e quer dizer que todos os sujeitos de determinada organização têm poderes para participar na tomada de decisões importantes. Assim, participação é caracterizada: a gestão escolar na escola pública, cujas características, via de regra, apontam para centralização administrativa, caminha na contramão de uma gestão escolar democrática e participativa é o modelo apropriado de se gerir o ambiente escolar.

Libâneo (2012) apresenta ainda estudos que discorrem sobre a organização escolar e suas concepções em diferentes modalidades visando ao alcance das finalidades sociais e políticas da educação em relação à sociedade e à formação dos alunos. Enfatizando que:

Na concepção sociocrítica, a organização escolar é concebida como um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as suas interações sociais que estabelecem entre si e com contexto sociopolítico, nas formas democráticas de tomada de decisões. A organização escolar não é algo objetivo, elemento neutro a ser observado, mas construção social levada a efeito por professores, alunos, pais e até integrantes da comunidade próxima. (LIBÂNEO, 2012, p.445)

Assim, Libâneo (2012) nos apresenta a concepção sócio crítica que, conforme observado, se opõe a uma visão centralizadora de gestão ao buscar a agregação de pessoas, a intencionalidade das ações e as interações de natureza social que se estabelecem no interior das relações ora desenvolvidas.

Já Pazeto e Wittmann (2001, p.141), ao dar ênfase à gestão da escola, afirma que ela sempre vem passando por desafios e mudanças de acordo com as exigências sociais em busca de uma educação de qualidade, do avanço do conhecimento sobre a aprendizagem conforme as novas políticas educacionais e do avanço no conhecimento na gestão escolar.

De acordo com Malem, Ogawa e Kranz (2002 *apud* UNESCO, 2002, p.41), ao discorrer sobre gestão mais autônoma nas escolas, há necessidade de definir reformas que, em primeiro lugar, caminhem na direção de uma gestão autônoma das escolas que levem em consideração a possibilidade de modificar as estruturas administrativas, descentralizando os estabelecimentos sobre o poder de decisões, como um meio de estimular e atingir melhorias em curso.

A autonomia é o fundamento da concepção democrático-participativo de gestão escolar, razão de ser do projeto pedagógico. É definida como a faculdade das pessoas de autogovernar-se, de decidir sobre o próprio destino. Instituição autônoma é a que tem poder de decisão sobre seus objetivos e sobre suas formas de organização, que se mantém relativamente independente do poder central e administrar livremente recursos financeiros. Assim, as escolas podem passar o próprio caminho, envolvendo professores, alunos, funcionários, pais e comunidade próxima que se tornam corresponsáveis pelo êxito da instituição. Dessa forma, a organização escolar transforma-se em instância educadora, espaço de trabalho coletivo e de aprendizagem (LIBÂNEO, 2012, p. 456).

Em segundo lugar, cada estabelecimento é obrigado a se responsabilizar pelo destino das crianças na instituição, pois elas fazem parte do seu efetivo, a partir do momento que a escola assume sendo encarregada de planejar atividades de acordo com as necessidades de todos os alunos. Para tanto, observa-se que:

Pela força da atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir sobre questões que lhes são afetas, dando-lhe unidade, vigor e direcionamento firme (LUCK. 2010. p. 21)

Importantes esclarecimentos são observados e trazidos para nossa compreensão por Libâneo (2012), quando o assunto é autonomia, pois é nele que está fundamentada essa concepção, enxerga a gestão escolar como democrático-participativa, consolida a instituição como capaz de guiar seus próprios rumos a partir da integração dos diversos sujeitos educativos compondo o ambiente escolar.

Por sua vez, o objetivo final da gestão escolar é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de acordo com o cotidiano da vida escolar dos alunos. Esse processo de gestão escolar deve garantir que os alunos aprendam com seu mundo e sobre si mesmos em relação a esse mundo, que possam adquirir conhecimentos úteis e aprendam a trabalhar conforme a realidade social, econômica, política e científica se tornando um cidadão responsável.

Assim, é possível estabelecer uma relação entre gestão e direção, já que a gestão participativa Libâneo (p. 448) “A concepção democrático-participativa, proposta acentua-se a necessidade de combinar a ênfase sobre as relações humanas e sobre a participação nas decisões com as ações efetivas para atingir com êxito os objetivos específicos da escola.” tem o propósito de decisão coletiva expressa no Projeto Político Pedagógico.

Para isso, valoriza os elementos internos do Progresso organizacional - o planejamento, a organização, a direção, a avaliação - uma vez que não basta a tomada de decisões, mas é preciso que elas sejam postas em prática para prover as melhores condições Para viabilizar do processo de ensino-aprendizagem. Advoga, pois que a gestão participativa, além de ser a forma de exercício democrático da gestão é um direito de cidadania, implica deveres e responsabilidades - portanto a gestão parte de participação. Ou seja, a gestão democrática, por um lado é atividade coletiva que implica a participação e os objetivos comuns; por outro lado, depende também da capacidade responsabilidade individuais e de uma ação coordenada e controlada. (LIBÂNEO, 2011, p. 448)

Para Libâneo, (2011, p. 318) “a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnicos-administrativos”. Toda ação do sistema organizacional é colocada pela gestão.

Direção, a princípio, tem ligação ao trabalho conjunto entre as pessoas, que são orientadas e integradas com objetivos e é neste sentido afirma que “a direção põe em ação o processo de tomada de decisões na organização e coordena os trabalhos, de modo que sejam realizados da melhor maneira possível” (LIBÂNEO, 2011, p. 318).

Enquanto que, para Souza (2012), a gestão significa, que há disputa de poder e as pessoas participantes dessa disputa agem conforme seus próprios interesses com vistas a garantir que as suas formas de compreender a instituição e os seus objetivos prevaleçam sobre os demais sujeitos, ao ponto dos demais sujeitos agirem como eles pretendem.

São poucos diretores que exercem a gestão democrático-participativa e autonomia, de acordo com o que legislam a Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988, e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96.

Neste sentido, é possível observar que:

A participação no processo educacional é condição essencial para uma vivência democrática, e para exercício pleno da autonomia, o que impõe desafios constantes para as comunidades escolar e local. Esses desafios são tão grandes e tão constantes que, por vezes, a almeja participação torna-se mera utopia. (FREITAS, 2000, p. 49)

Ainda de acordo com Freitas (2000), a preocupação com a gestão democrática, em nível nacional, já estava presente nas discussões sobre o assunto desde a década de 30 no Brasil, desde a participação coletiva na construção de uma escola moderna e foi enfatizada no ano de 1932 pelo Manifesto dos Pioneiros da Educação abordando a autonomia administrativa da escola com aspectos técnicos, administrativos e econômicos.

Sendo que, por exemplo, o referido manifesto serviu de inspiração para acontecimentos em décadas posteriores relacionadas à educação como o movimento estudantil no final da década de 60, em prol da democratização da administração educacional em todo ocidente (FREITAS, 2000).

Para tanto, considera-se que a gestão é muito importante na educação, pois é por meio dela que se observa problemas educacionais global visando estratégias e conjuntos, e a interligação de uma rede, problemas e fatos que funciona interdependente. Sendo possível afirmar que “gestão e administração é a utilização racionais de recursos para a realização de fins determinados” (PARRO, 1986).

Libâneo (2003 p. 318) define gestão como “atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnicos-administrativos.” Onde tem como destaque a gestão participativa, pois o autor faz uma relação entre conceito de gestão participativa e direção:

A direção é princípio e atributo da gestão, por meio da qual é canalizado o trabalho conjunto das pessoas, orientando-as e integrando-as no rumo dos objetivos. Basicamente, a direção põe em ação o processo de tomada de decisões na organização e coordena os trabalhos, de modo que sejam realizados da melhor maneira possível. (LIBÂNEO, 2003, p. 318)

Conforme pode ser observado, Libâneo (2003), destaca que nesta relação entre gestão e direção uma não anula a outra, pelo contrário, estão associadas e possibilitam ações conjuntas com a finalidade de alcançar os objetivos institucionais.

Já Lück (2010) considera gestão como o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu Projeto Político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo de participação e compartilhamento e autocontrole.

Para este autor, a participação possibilita às pessoas se reconhecer como parte de algo e estar apta a assumir posições frente ao contexto nas quais estão inseridas de forma que exerçam influência no mesmo e atuem na determinação da forma como funciona a unidade a qual fazem parte, bem como as que se relacionam a sua cultura.

Por sua vez, transformar a escola em uma instituição democrática é compartilhar as decisões, as conquistas e os fracassos; é integrar todos os membros da escola. Por muito tempo a participação da população nas decisões foi limitada, no entanto, isso não cabe mais nos dias atuais, visto que a gestão democrática pode ser considerada como um elemento fundamental para alcançar a qualidade da educação. E, neste sentido:

Tem-se como indicativo que para uma gestão democrática na escola é necessário um trabalho coletivo, o que não é meta fácil de atingir. A condução de processos que conduzam a um novo processo decisório responsável e comprometido neste trabalho coletivo, entendida como gestão democrática, poderá ser um dos caminhos para que a escola se insira num processo pedagógico eficiente orientado para a qualidade e eficácia da educação desejada para todos (ROSENAU, 2002, p. 7)

O autor aponta, em seus estudos, que a gestão democrática requer a consolidação do trabalho coletivo. Porém reconhece que se trata de uma meta que envolve dificuldades para ser alcançada. Contudo, isso não pode ser motivo para desânimo já que a consolidação da gestão democrática representa a eficiência no processo pedagógico.

Assim, a necessidade de uma administração democrática está expressa na Constituição de 1988 e consolidada na LDB, nos art. 14 e 15 que explicita a gestão democrática, deixando claro que todos os segmentos da comunidade escolar devem

estar envolvidos nas decisões e nas atividades de gestão escolar. Desse modo, enfatiza que:

Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II. Participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15 - Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público (BRASIL, 1996)

Por sua vez, mesmo com a Constituição de 1988 e a LDB vigorando, é implementado o Plano Nacional de Educação - Lei n. 10.172, de 9 de janeiro de 2001 -, cujo foco é o trabalho coletivo, envolvendo todos os atores sociais, com o objetivo de construir a autonomia da escola, criando estratégias para promover a participação dos atores da comunidade escolar visando a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem no âmbito escolar.

Fazer com que a escola se torne uma entidade democrática é um grande desafio, pois a escola ainda é vista como propriedade do governo ou do pessoal que nela trabalha. Sendo assim, é preciso que os gestores criem um ambiente estimulador da participação de todos os segmentos da comunidade escolar nas decisões importantes. Dessa forma, algumas ações principais que podem ser tomadas no sentido de promover essa participação são:

- a) Criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperação.
- b) Promover um clima de confiança.
- c) Valorizar as capacidades e aptidões dos participantes.
- d) Associar esforços, quebrar arestas, eliminar divisões e integrar esforços.
- e) Estabelecer demanda de trabalho centrado nas ideias e não em pessoas.
- f) Desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto. (LÜCK. 1996. p. 20)

Já Gadotti e Romão (1997) afirmam que a participação influencia na melhoria da qualidade de ensino, pois, por meio dela, todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola e conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida.

Dessa forma, os princípios da gestão escolar, como área de atuação, constituem-se, pois, em um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais com qualidade social, isto é, atendendo bem toda a população, respeitando e considerando as diferenças de todos os seus alunos, promovendo o acesso e a construção de conhecimento.

Algo que deve ser possibilitado por meio de práticas educacionais participativas, que fornecem condições para que o aluno possa enfrentar criticamente os desafios de se tornar um cidadão atuante e transformador da realidade sociocultural e econômica vigente, e de dar continuidade permanentemente aos seus estudos.

Assim, para que as organizações funcionem e, assim, realizem seus objetivos, requer-se a tomada de decisões e a direção e controle dessas decisões. É esse processo que denominamos de gestão e que é defendido por diversos estudiosos, inclusive por Gadotti e Romão (1997).

2. Gestão Escolar Na Educação Infantil: a construção coletiva, informação e como é registrado Projeto Político Pedagógico.

A princípio, observa-se que o Projeto Político Pedagógico dever ser construído coletivamente com toda comunidade escolar. Gauthier, (1998, p. 200 *apud* Ferrari, 2011, p. 3) conceitua o PPP como “uma das condições essenciais a toda profissão é a formalização dos saberes necessários à execução das tarefas que lhe são próprias”, pois é necessário refletir para ter clareza de onde quer se chegar conforme o que vai ser trabalhado na escola.

Por sua vez, a gestão democrática oportuniza toda a comunidade escolar a participar e tomar decisões administrativas, pela Lei de diretrizes e Bases de 1996, dando direito da participação de todos.

Assim, o Projeto Político Pedagógico é elaborado por professores, gestores e comunidade escolar, por isto é um documento muito importante na escola, e o propósito dele é organizar as atividades administrativas, pedagógicas e didáticas.

Segundo Vasconcelos (2004 *apud* Silva e Cazumbá, 2015), o PPP é um plano institucional global, sistemático e participativo e é um documento que estar

sempre em construção, dando uma identidade da instituição. Para ele o Projeto Político Pedagógico:

É o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico – metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação. (VASCONCELOS, 2004 *apud* SILVA; CAZUMBÁ, 2015, p. 2)

Dessa forma, o que se observa é que o PPP é um instrumento sistematizador cuja construção acontece de forma coletiva e dinâmica no decorrer do processo educacional.

De acordo com Silva (2003 *apud* SILVA E CAZUMBÁ, 2015, p. 5),

O projeto político-pedagógico da escola pública, o eixo ordenador e integrador do pensar e do fazer do trabalho educativo. Se concebido adequadamente,.. Revela que a comunidade escolar, quais são seus desafios com relação à boa formação, à conquistar da autonomia e da gestão democrática, capaz esta de organizar, executar e avaliar o trabalho educativo de todos os sujeitos da escola... Eis o nosso desafio, recolocar o projeto político-pedagógico no centro de nossas discussões e práticas, concebendo-o como instrumento singular para a construção da gestão democrática. (SILVA, 2003 *apud* SILVA; CAZUMBÁ, 2015, p. 5)

Enquanto na concepção de Silva (2003), o PPP representa o eixo capaz de ordenar e integrar aquilo que deve ser pensado e feito no trabalho educativo e que uma vez, concebido de forma adequada traz importantes considerações sobre a comunidade escolar.

Por outro lado, Carvalho (2004 *apud* Silva e Cazumbá, 2015), fazem análises relevantes sobre o PPP, relatando que o projeto político pedagógico pode ser considerado.

Como a carteira de identidade da escola, evidenciando os valores que cultua, bem como o percurso que pretende seguir em busca de atingir a intencionalidade educativa. Espera-se que prevaleça o propósito de oferecer a toda a igualdade de oportunidades educacionais, o que não significa necessariamente, que as oportunidades sejam as mesmas e idênticas para todos. (CARVALHO, 2015, p.4)

Já para estes autores, a definição de PPP está mais próxima de uma carteira de identidade da escola que tem a capacidade de revelar que valores são cultuados na escola e qual será o percurso que seguirá visando a intencionalidade educativa.

Já há autores que afirmam que o Projeto Político Pedagógico se relaciona a ensinar e aprender entre professores e alunos, por isso ele tem a necessidade de ser político, para o bem comum e refletindo no que se ensina e o que aprende, por isto é pedagógico.

Vasconcelos (2009 *apud* Ferrari, 2011) destaca o assunto apontando que:

Referencia a omissão do termo político como uma forma de negar a participação do coletivo, restringindo a elaboração do documento a profissionais da área pedagógica. Ao considerar o termo político, o PPP perde o sentido de ser construído apenas para fins burocráticos e ganha finalidades sociais. A comunidade passa a ser realmente considerada como integrante da instituição escolar e a realidade em que a escola se encontra passa a ser considerada. (FERRARI, 2011, p.4)

Na concepção deste autor, quando se omite o termo político tem-se a negação da participação coletiva sugerida pelo PPP. Uma observação muito pertinente desse estudioso, já que várias são as instancias que devem participar da construção de tal projeto para além da questão pedagógica.

Outra concepção sobre a construção do PPP, enfatiza que este precisa de métodos de planejamentos para se ter um bom desenvolvimento nas práticas educacionais.

Segundo Gadotti (1994 *apud* SILVA; CAZUMBÁ, a elaboração do PPP “permite uma mudança de concepção sobre a escola pública, em que passa de ‘aparelho burocrático do Estado’ para uma escola que reflete as conquistas da comunidade”.

Feitas estas observações, salienta-se que o objetivo deste trabalho é analisar como foi construído o PPP do CMEI Valdivina Guimarães da Silva, da rede municipal de Aparecida de Goiânia - GO. Nesta verificação, foi possível conhecer as medidas tomadas que a comunidade escolar utilizou para realizar o PPP.

Segundo Gadotti, (1994, p. 579 *apud* SILVA; CAZUMBÁ, 2015),

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a

determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, compreendendo seus atores e autores. (SILVA E CAZUMBÁ 2015, p.4)

Para Silva e Cazumbá (2015), é possível ver em projetos, sejam eles quais forem, o caráter de algo que rompe com o presente e que o define como promessa para o futuro. Sem alterar as palavras do autor, trata-se de um mecanismo que possibilita ao ser humano deixar a zona de conforto, certo comodismo.

3. Estudo de caso: Gestão Escolar no CMEI Valdivina Guimarães da Silva

Como está descrito no Projeto Político Pedagógico, de 2017, o Centro Municipal de Educação Infantil Valdivina Guimarães da Silva (CMEI) está localizado, na região central de Aparecida de Goiânia, no Residencial Brasicon, Avenida Chile, quadra 06, área Pública Municipal (APM) 01, CEP: 74.975-385.

Por ser um bairro próximo ao centro de Aparecida de Goiânia, possui pouca movimentação comercial e se caracteriza como tipicamente residencial. À frente da gestão do Centro Municipal Valdivina Guimarães está Carolina Aparecida Moraes Melo que ocupa o cargo desde o dia 07 de outubro de 2015 após duas semanas de planejamento com professores e agentes educativos recém-convocados do concurso da secretaria municipal de Educação.

Já sua inauguração aconteceu no dia 21 de outubro de 2015 em solenidade que contou com a presença do prefeito de Aparecida de Goiânia, Maguito Vilela, o secretário de Educação, Domingos Pereira da Silva e várias outras autoridades que administravam o município de Aparecida de Goiânia naquela ocasião. A comunidade aparecidense, inclusive a família da Senhora Valdivina Guimarães da Silva, também estava presente na cerimônia.

Importante frisar que a senhora Valdivina Guimarães da Silva teve seu nome indicado para nomear a instituição, por meio da Lei Municipal 3.163, de 28 de fevereiro de 2014, por sua grande contribuição com a comunidade dos bairros próximos ao CMEI. Dona Valdivina iniciou reuniões com fiéis da igreja da paróquia em uma barraca improvisada e contribuiu com a construção do templo.

Assim, sabe-se que a referida homenageada era uma pessoa muito carismática e caridosa, sendo que D. Valdivina ajudou muitas pessoas carentes da

região. Esta foi casada com o senhor Francisco José de Melo por 17 anos com quem teve cinco filhos e faleceu dia 02 de fevereiro de 1998 com câncer de mama após 17 dias de internação.

Apesar de sofrer com uma enfermidade grave e falecer jovem, dona Valdivina com suas ações humanitárias e busca constante em sua vida por ajudar os necessitados teve grande importância em nossa cidade, foi exemplo de dedicação e respeito ao próximo.

Salienta-se que a filosofia que embasa o PPP, tem como inspiração os estudos sobre Vygotsky, empreendidos pelo coletivo de educadores do CMEI Valdivina Guimarães da Silva baseada na abordagem histórico-cultural do desenvolvimento infantil torna possível à compreensão de que a prática pedagógica desenvolvida nesta instituição, as posturas, encaminhamentos e metodologias se caracterizam como filiadas a esta corrente teórica.

Quanto ao aprendizado e desenvolvimento infantil estes estão relacionados às condições objetivas da organização da sociedade, nas relações sociais e as condições históricas concretas vividas por ela no interior da sociedade.

Foram perceptíveis durante as observações e informações adquiridas na instituição que em todos os momentos o ambiente onde a criança se encontra lhe oferece elementos que lhe possibilitarão seu desenvolvimento.

É necessária uma interação social significativa em atividades que possam favorecer o desenvolvimento de habilidades e interesses de ordem intelectual, física, estética, social e emocional. É indispensável que esse ambiente ofereça uma fonte constante de apoio emocional positivo: a criança precisa (como aliás, todo ser humano) dá atenção e da confirmação do que faz e como faz, precisa da aprovação daqueles que a rodeiam. (MARIA, 2020, p. 33)

A diversidade de culturas existentes ao público estudantil reflete-se numa infinidade de recursos que auxiliarão nas diferentes formas que cada criança experimentará esse contato com o mundo.

Nessa perspectiva, o aprendizado acontece por meio da vivência cotidiana, tanto na relação que as crianças estabelecem entre si quanto na relação que estabelecem com os adultos.

Serão decisivas no processo de aprendizado e desenvolvimento infantil, as possibilidades oferecidas pela organização do espaço em que as vivências cotidianas acontecem “aprender brincando”. No caso das vivências ocorridas na

instituição são propostas atividades que compreendem as especificidades da Educação Infantil.

A compreensão da especificidade do caráter educativo das instituições de educação infantil não é natural, mas historicamente construída, uma vez que ocorreu a partir de vários movimentos em torno da mulher, da criança (...) por parte de diferentes segmentos da sociedade civil organizada e dos educadores e pesquisadores da área em razão das grandes transformações sofridas pela sociedade em geral e pela família em especial, nos centros urbanos, com a entrada da mulher no mercado de trabalho (CERISARA, 1999, p. 14).

Segundo a perspectiva histórico-cultural do desenvolvimento humano, a criança e sua construção como sujeito ocorrem em determinados contextos historicamente determinados. A interação da criança nesses contextos é mediada pela cultura e favorece a apropriação de um saber construído pelo seu grupo, transformando e sendo transformado historicamente.

Nesse sentido, o trabalho realizado desde o berçário busca atender os objetivos traçados com uma metodologia mais coerente de interação visando proporcionar atividades que promovam o desenvolvimento cognitivo das crianças.

Dessa forma, os educadores e profissionais em educação priorizam as concepções histórico-culturais e sociais da criança e da infância na contemporaneidade, com o objetivo de compreender o universo infantil, como parte da realidade social, associado à cultura dos adultos e às estruturas sociais.

Concebe-se, então, a ideia de que a criança é pensada e colocada como sujeito de direito, histórico, que constrói sua identidade pessoal e coletiva, nas interações, relações e práticas cotidianas, brincando, imaginando, fantasiando, observando, desejando, aprendendo, narrando, questionando, produzindo cultura e dando sentidos e significados ao mundo.

Por isso se afirma que, na instituição pesquisada, a criança é reconhecida em todas essas dimensões e partimos da concepção de buscar por meio de diálogos e estudos compreender os elementos que possam delinear as ações necessárias com crianças para favorecer o desenvolvimento de sujeitos participativos e conscientes de suas ações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme descrição e exposição das informações ao longo do texto, uma primeira observação aponta para a constatação de que o objetivo proposto para este estudo, tal seja, investigar como é elaborada, desenvolvida e qual o papel da gestão escolar no CMEI Valdivina Guimarães da Silva instituição pública de ensino da Educação Infantil, foi alcançado.

Vários foram os momentos que permitiram constatar o alcance do objetivo. Na parte teórica, diversos autores discutiram sobre o tema permitindo uma compreensão, geral, da realidade. E na parte prática, a análise do PPP do CMEI Valdivina Guimarães da Silva contribuiu para o entendimento de como se desenvolve a gestão escolar.

Contudo, é relevante frisar que, devido ao fato da presente pesquisa ser um estudo de caso, novas pesquisas devem ser feitas para que possa ser verificada como é esta realidade em outros CMEIs do município de Aparecida de Goiânia para que sejam observadas quais as características que predominam e quais os desafios enfrentados pela gestão nestas instituições.

Portanto, este estudo contribuiu para uma melhor compreensão do cotidiano de um gestor escolar, seus desafios e conquistas. Também foi importante para minha formação profissional pois permitiu uma visão mais ampla do trabalho desenvolvido na gestão escolar. E, em termos acadêmicos, me aproximou mais dos métodos e procedimentos necessários para realizar uma pesquisa que, até então, não eram amplamente assimilados e não faziam parte da minha rotina de estudo.

REFERÊNCIAS

ABU-DUHOU, Ibtisam. **Uma gestão mais autônoma das escolas** – Brasília: UNESCO, IIEP, 2002.

BARRETO, Angela Maria Rabelo Ferreira. **A Educação infantil no contexto das políticas públicas**. Universidade de Brasília, Instituto de Psicologia in: <https://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a05.pdf> Acesso dia 18 de Maio de 2020.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil Introdução. Brasília: MEC/SEF, Plano Nacional de Educação. Disponível em:

DELGADO, Jaqueline; STEINLE, Marlizette Cristina Bonafini; BATISTA, Cleide Vitor Mussini; LUGLE, Andréia Maria Cavaminami. **Pedagogia**. Instrumentação do Trabalho Pedagógico na Educação Infantil. Ed.Unopar Londrina: 2008

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

FARIA, Marcelo da Silva (Colaborador)¹; FERREIRA, Lúcia Alves Tomaz dos Santos (Estudante)²; GONTIJO, GONTIJO, Evalida da Silva (Colaborador)³. **Gestão Democrática E Participativa: Uma Ferramenta Para Otimizar A Educação**. Instituto de Educação Superior Almeida Rodrigues/ FAR (Faculdade Almeida Rodrigues). In [file:///C:/Users/user/Downloads/695-2338-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/695-2338-1-SM%20(1).pdf) Acesso dia 18 de Maio de 2020.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João F. de; TOSCH, MirsaSeabra. **Educação Escolar: políticas, estruturas e organização**. 10. Ed. São Paulo: Cortez, 2011.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola – Teoria e Prática**. 6ª Ed. Heccus.2012.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola – Teoria e Prática**. 1ª (2001) e 5ª (2004), Ed. Alternativa.

LUCK, Heloisa. **Gestão escolar e formação de gestores**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./jun. 2000.

LUCK, Heloisa. **Gestão da Cultura e do Clima Organizacional da Escola**. Serie Caderno de Gestão – Vol. V. 1996.

_____. **A gestão Participativa na escola**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017. Serie Caderno de Gestão. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=k4owDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=conceito+de+gest%C3%A3o+participativa&ots=2rvr0tqR_z&sig=BP30wquJjh9HSy9zASb3pR7W0uY#v=onepage&q=conceito%20de%20gest%C3%A3o%20participativa&f=false;Acessado em 18 de abril de 2020.

MARIA, Luiza de. **Projetos Escolares Educação Infantil. Neurociência, leitura e desenvolvimento projetos escolares educação infantil 91**. Online editora. 2020. In: www.projetosescolares.com.br/ www.resvistaonline.com.br. Acesso dia 17 de junho de 2020.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 4ª Ed. 2016. Políticas Públicas Na Educação Infantil. Disponível em: <https://docplayer.com.br/6439527-Politicass-publicas-na-educacao-infantilca.html>; acessado em 30 de abril de 2020.

PINTO, Umberto de Andrade. **Pedagogia Escolar: Coordenação pedagógica e Gestão Educacional**. 1 ed. São Paulo Cortez, 2013

Projeto Político Pedagógico - Centro Municipal De Educação InfantilValdivina Guimarães Da Silva. Aparecida de Goiânia, 2018.

SILVA, Raimunda Maria da; e CAZUMBÁ, Rodrigo da Silva Santos. **Gestão Democrática e Projeto Político-Pedagógico: Estudo De Caso Em Uma Escola Municipal De São Gonçalo Dos Campos/Ba** <http://dx.doi.org/10.5902/2318133816023> Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Brasil. **Disponível** em: https://www.google.com.br/search?rlz=1C2OKWM_pt-BRBR858BR886&sxsrf=ALeKk00GzciT42b04WDONIsjgB3ny_BnKQ%3A1587875186114&ei=cg2IXovJBoSy5OUPvMm3As&q=celso+vasconcellos+gestao+participativa&oq=cleson+vasconcellos+gestao&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQARgAMgcIIxCwAhAnMgYIABANEB46BAqjECc6BwqhEAoQoAE6BQghEKABOgQIIRAVOgQIABANUPwiWM A8YL5OaABwAHgAqAHoAYgBjA6SAQUwLjQuNZgBAKABAaoBB2d3cy13aXo&sclicnt=psy-abfile:///C:/Users/user/Downloads/16023-84466-2-PB.pdf Acesso dia 26 de Abril de 2020.

SOUZA, Ângelo Ricardo de; **A Natureza Política Da Gestão Escolar E As Disputas Pelo Poder Na Escola:** Universidade Federal do Paraná; Revista Brasileira de Educação v. 17 in. 49 jan.-abr. 2012 in <https://www.scielo.br/pdf/rbedu/v17n49/a08v17n49.pdf> Acesso dia 18 de Maio de 2020.

WITTMANN, Lauro Carlos; e GRACINDO, Regina Vinhaes. **Políticas e gestão da educação (1991-1997)** / Realização: Associação Nacional de Políticas e Administração da Educação. – Brasília : MEC/Inep/Comped, 2001.