

Qualidade e Políticas Públicas na Educação 4

Marcia Aparecida Alferes
(Organizadora)



Atena
Editora

Ano 2018

Marcia Aparecida Alferes
(Organizadora)

Qualidade e Políticas Públicas na Educação

4

Atena Editora
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Geraldo Alves e Natália Sandrini

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

Q1 Qualidade e políticas públicas na educação 4 / Organizadora Marcia Aparecida Alferes. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018. – (Qualidade e Políticas Públicas na Educação; v. 4)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-012-4

DOI 10.22533/at.ed.124181912

1. Educação e estado. 2. Educação infantil. 3. Escolas públicas – Organização e administração. 4. Professores – Formação. I. Alferes, Marcia Aparecida. II. Série.

CDD 379.81

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A Educação Infantil é a primeira etapa da Educação Básica. É ofertada em creches (de 0 a 3 anos) e pré-escolas (de 4 a 5 anos), sendo uma complementação a ação da família, para proporcionar condições adequadas de desenvolvimento físico, emocional, cognitivo e social da criança.

Por isso, os artigos que compõem este volume tratam do lúdico como instrumento de promoção a ampliação das experiências e conhecimentos das crianças de 0 (zero) a 5 (cinco) anos, estimulando seu interesse pelo processo de transformação da natureza e pela dinâmica da vida social.

Alguns artigos utilizam-se das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil para apresentar que as instituições de educação infantil são habitadas por adultos e por crianças. É, portanto, um espaço coletivo de convivência, onde acontecem interações entre crianças, entre crianças e adultos e entre adultos. Essas interações devem ser formadoras, no sentido de que devem ser baseadas nos valores sociais que fundamentam seu projeto político-pedagógico.

Para promover o desenvolvimento integral das crianças até os cinco anos de idade, é muito importante que todos tenham clareza a respeito dos objetivos da instituição e atuem conjuntamente na organização das atividades, bem como dos tempos e espaços pedagógicos para que tais atividades se efetivem.

Marcia Aparecida Alferes

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A BIBLIOTECA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: EXPLORANDO POSSIBILIDADES DE LEITURA	
<i>Solange Santos Ferreira dos Reis</i>	
<i>Livia Maria Ribeiro Leme Anunciação</i>	
<i>Eliane Moraes de Jesus Mani</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819121	
CAPÍTULO 2	9
A CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE DOCENTE NA CRECHE	
<i>Cynthia Magda Fernandes Ariosi</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819122	
CAPÍTULO 3	21
A GESTÃO DO CURRÍCULO DA EDUCAÇÃO INFANTIL EM MUNICÍPIOS PARAIBANOS	
<i>Lenilda Cordeiro de Macêdo</i>	
<i>Cynthia Dieska de Lima Vasconcelos Macedo</i>	
<i>Renata Taís De Oliveira Sampaio</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819123	
CAPÍTULO 4	34
AGRESSIVIDADE E TIMIDEZ NA ESCOLA: INTERVENÇÃO POR MEIO DO BRINCAR	
<i>Andreia Cristiane Silva Wiezzel</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819124	
CAPÍTULO 5	44
EFEITOS COGNITIVOS DO TREINO MUSICAL NA EDUCAÇÃO INFANTIL	
<i>Eder Ricardo da Silva</i>	
<i>Flávia Heloísa Santos</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819125	
CAPÍTULO 6	58
INFÂNCIA E CULTURA LÚDICA NA PERSPECTIVA DE GILLES BROUGÈRE	
<i>Letícia Joia de Nois</i>	
<i>Marcia Cristina Argenti Perez</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819126	
CAPÍTULO 7	64
LÚDICO, LUDICIDADE E ATIVIDADE LÚDICA: DIFERENÇAS E SIMILARIDADES	
<i>Jonathan Fernandes de Aguiar</i>	
<i>Camila Nagem Marques Vieira</i>	
<i>Maria Vitória Campos Mamede Maia</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819127	
CAPÍTULO 8	69
AS CONTRIBUIÇÕES DO BRINCAR AO DESENVOLVIMENTO DA CRIANÇA QUE MANIFESTA AGRESSIVIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL	
<i>Michele da Silva Carlos</i>	
<i>Andreia Cristiane Silva Wiezzel</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819128	

CAPÍTULO 9	75
O TRABALHO DO(A) DIRETOR(A) NA IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO- PEDAGÓGICO NA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO INFANTIL PÚBLICA	
<i>João Severino de Oliveira</i>	
DOI 10.22533/at.ed.1241819129	
CAPÍTULO 10	87
OS OBJETOS DE LETRAMENTO EM CRECHE: UMA REVISÃO DE LITERATURA	
<i>Andressa Bernardo da Silva</i>	
<i>Maria do Carmo Monteiro Kobayashi</i>	
DOI 10.22533/at.ed.12418191210	
CAPÍTULO 11	103
PROTAGONISMO DAS CRIANÇAS E FAMÍLIAS NA UNIDADE DE EDUCAÇÃO INFANTIL IPÊ AMARELO (UEIIA)	
<i>Maria Talita Fleig</i>	
<i>Claucia Honnef</i>	
<i>Daliana Löffler</i>	
DOI 10.22533/at.ed.12418191211	
CAPÍTULO 12	111
REFLEXÕES ACERCA DA AGRESSIVIDADE NO AMBIENTE ESCOLAR: UM ESTUDO DE CASO	
<i>Viviane Barrozo Manfré</i>	
<i>Andreia Cristiane Silva Wiezzel</i>	
DOI 10.22533/at.ed.12418191212	
CAPÍTULO 13	118
YOGA EDUCACIONAL E CURRÍCULO – BREVE ANÁLISE DE EXPERIÊNCIAS E POSSIBILIDADES SEGUNDO A BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR	
<i>Kênia Kemp</i>	
DOI 10.22533/at.ed.12418191213	
SOBRE A ORGANIZADORA	131

O TRABALHO DO(A) DIRETOR(A) NA IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO- PEDAGÓGICO NA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO INFANTIL PÚBLICA

João Severino de Oliveira

Mestre em Educação pela FE/UNICAMP

E-mail para contato: joaoiacanga2@hotmail.com

RESUMO: O artigo apresenta o resultado da pesquisa sobre o trabalho da direção escolar integrada à equipe gestora no processo de implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) em instituições de educação infantil públicas, no contexto da Rede Municipal de Campinas-SP. Problematisa e busca sentidos do *lugar do/a* diretor/a da educação infantil, pela via de sua prática, articulado ao cenário político e social da atualidade, que vêm supervalorizando os ditames do mercado e marcando os rumos das políticas “públicas/privatistas”; bem como o conjunto das políticas sociais via diminuição ou destituição de direitos, com base teórica nos autores (VEIGA, 2012; FREIRE, 1996; SAVIANI, 2008; SANCHEZ VAZQUEZ, 2011; KRAMER, 2002; BONDIOLI, 2013; OSTETTO, 2012; CERISARA, 2000; CURY, 2002; GADOTTI, 2010; GUTIERREZ; CATANI, 2013; MENDONÇA, 2000; VASCONCELLOS, 2000) e outros(as). Embora assumam o desafio de conciliar e experienciar o pedagógico-administrativo, como indissociáveis, e adensar a reflexão em torno da especificidade da educação infantil, vêm-se cerceados pela quantidade de ações e tarefas que fazem parte da “burocracia”

do dia a dia da escola. Em meio a um turbilhão de demandas, as entrevistas revelam diretoras e diretor (como parte da equipe gestora) que buscam nadar contra as mares e viabilizar experiências socioeducativas significativas às crianças das respectivas instituições estudadas com elementos substanciais do contexto da rede onde as escolas estão inseridas.

PALAVRAS-CHAVE: Diretor(a) Educacional. Projeto Político-Pedagógico. Educação Infantil. Gestão democrática. Planejamento participativo.

ABSTRACT: The article presents the results of the research on the work of school management integrated to the management team in the process of implementation of the Political-Pedagogical Project (PPP) in public child education institutions, in the context of the Municipal Network of Campinas-SP. It problematizes and seeks directions of the director of the child’s education through its practice, articulated to the current political and social scenario, which has been overvaluing market dictates and marking the direction of “public / privatist” policies; as well as the set of social policies through the reduction or dismissal of rights, based on the authors (VEIGA, 2012; FREIRE, 1996; SAVIANI, 2008; SANCHEZ VAZQUEZ, 2011; KRAMER, 2002; BONDIOLI, 2013; OSTETTO, 2012; CERISARA , 2000,

Curado, 2002, Gadotti, 2010, GUTIERREZ, CATANI, 2013, MENDONÇA, 2000 and VASCONCELLOS, 2000) and others. Although they take on the challenge of conciliating and experiencing pedagogical-administrative as inseparable and reflecting on the specificity of early childhood education, they are constrained by the number of actions and tasks that are part of the day-to-day “bureaucracy” of school. In the midst of a whirlwind of demands, interviews reveal directors and a director (as part of the management team) who seek to swim against the seas and make viable socio-educational experiences meaningful to the children of the respective institutions studied with substantial elements of the context of the network where the schools are inserted.

KEYWORDS: Educational Director. Political-Pedagogical Project. Child education. Democratic management. Participatory planning.

1 | INTRODUÇÃO

O presente artigo objetiva apresentar o resultado de pesquisa realizada no âmbito do Mestrado em Educação pela Faculdades de Educação da Universidade Estadual de Campinas (FE/UNICAMP) que empreendeu a busca de sentidos sobre o trabalho da gestão escolar, focado no trabalho do/da diretor(a) escolar/educacional, com o cuidado de analisar as ações desse sujeito integrado(a) à equipe gestora, buscando entender as complexidades e contradições que repercutem da prática desse profissional no processo de construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) em instituição pública de educação infantil.

Evidencia-se no meio acadêmico a importância em pesquisa sobre a educação pública, no que concerne a sua administração, a gestão democrática, a participação coletiva, a autonomia financeira e pedagógica etc., porém, ainda há escassez de investigação e produções científicas centradas nas práticas dos diretores escolares que atuam na educação infantil, etapa da educação básica que apresenta características e peculiaridades (apontadas na pesquisa), tanto com embasamento teórico quanto prático, que a diferenciam dos demais níveis, etapas e ou modalidades da educação, fator que sinaliza a relevância do estudo.

A pergunta condutora: *Qual é/Como se dá o trabalho do diretor escolar (como parte da equipe gestora) no processo de construção e consolidação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da/na instituição de educação infantil pública?*, possibilitou traçar caminhos, tanto no campo da pesquisa bibliográfica (construção teórica), quanto na pesquisa de campo (prática profissional), na busca de sinalizações dos aspectos, dimensões e desafios que emergem do trabalho do(a) diretor(a) nas relações pessoais e interpessoais com diversificados sujeitos e suas práticas no processo de implementação do projeto político-pedagógico, na perspectiva da gestão democrático-participativa, por ser o sujeito central dessa investigação e ser considerado(a) o(a) responsável primeiro(a) pela administração/gestão escolar (Cf. PARO, 2015) da

instituição *escolar*.

Apesar de o/a diretor/a escolar fazer parte da equipe gestora, ou seja, que atua conjuntamente com o/a vice-diretor/a e o/a orientador/a pedagógico/a (cargos específicos da Secretaria Municipal de Educação de Campinas-SP), as atribuições e competências que advém do cargo/função, coloca esse(a) profissional como o(a) responsável pela escola – no que se refere à administração pública (responsável legal), além de se constituir como sujeito importante na coordenação e acompanhamento do trabalho coletivo que se realiza no âmbito escolar.

A figura do diretor e diretora escolar é reconhecida como alguém que estimula e propicia as condições de trabalho de todos os demais setores e pessoas da unidade escolar e sujeito garantidor da potencialização do espaço participativo nas tomadas de decisão e construção do projeto de escola, ou seja, é o profissional que mobiliza os demais agentes da unidade escolar (comunidade escolar e comunidade externa) na consecução dos objetivos e metas educacionais, considerando a realidade local e as mudanças sociais.

Outro aspecto relevante elucidado concerne à concepção de gestão democrática que traz ao diretor escolar, e não menos aos demais membros da equipe de gestão, as dimensões escolar e social (interna/externa), que se convergem e se interpenetram no campo da atuação dos sujeitos. Em relação à dimensão escolar (interna), compreende-se as relações que são construídas com as demais pessoas no interior da escola; a dimensão social (externa) corresponde a relação que a direção propicia com as pessoas externas da escola.

As proposições (e os desafios) das modalidades de participação dos colegiados (Conselho de Escola e Associação de Pais e Mestres-APM), que retratam a composição de colegiado escolar na realidade da educação infantil da Secretaria Municipal de Educação de Campinas, assim como a integração entre a equipe escolar e comunidade local, povoam o campo das dimensões escolar e social as quais requerem (ou não) da direção escolar mecanismos que potencializem espaços que agreguem a comunidade local com a equipe escolar no processo de construção do seu PPP.

O estudo aponta o pressuposto da influência de fatores externos que sobrevém ao cargo, muitas vezes, vindo de órgãos superiores (formuladores de políticas) através de normas e orientações pouco claros e de aspecto conflitante que, por vezes, provocam incertezas, obrigando os diretores a buscarem esclarecimentos, juntos aos órgãos, para que possam ser atendidos. Trata-se de aspectos que fogem do controle da gestão escolar, que condicionam e interferem na dinâmica organizativa do cotidiano das escolas.

Contexto que implica com o entendimento do trabalho do/da diretor/diretora educacional que se constrói articulado com o cargo/função como representante do poder público nas práticas escolares. Na perspectiva da criticidade histórica e democrática, implica postura que transcenda a produção da exclusão social, para uma visão de integração e participação social, *lócus* em que os cidadãos históricos são

coparticipantes, corresponsáveis de sua história e da própria existência em sociedade.

Salienta-se que o tratamento de forma reflexiva e crítica das contradições dos dispositivos que normatizam a gestão democrática pelas políticas educacionais, operando com seu ordenamento jurídico e os mecanismos reguladores do exercício da direção nas instituições educativas, propagam-se em meio às influências do contexto sociohistórico, econômico e político no desenlace, neste cenário, de disputas entre o “público/privado” nas políticas da educação, porém não teve aprofundamento na discussão por não se tratar do foco do trabalho.

As entrevistas com diretoras e diretor trazem à luz as adversidades e desafios no cotidiano escolar, em que os profissionais se defrontam e que demandam tempo, concentração e até mesmo apreensão durante as ações, tais como: prestação de contas, realização de pagamento dos funcionários, avaliação do período probatório e de desempenho dos servidores, respostas imediatas a Mandatos de Ordens Judiciais, atendimento a pais e responsáveis, realização de cadastros e matrículas etc., por serem considerados os responsáveis legais que respondem pelas instituições, porém, postula-se contradições quanto determinadas tarefas que executam e não coadunam com as exigências e a natureza do cargo.

Explicita-se indícios do trabalho do diretor na dinâmica da escola em movimento, as situações de tensões e conflitos em seu cotidiano; em contrapartida, busca-se as pistas que demonstrem o caminho de superação e de reflexão entre os sujeitos envolvidos nas relações escolares, pelo processo de intervenção dos responsáveis pela manutenção do “clima” e da “cultura educacional”, apesar da relação desses aspectos/dimensões com a gestão escolar, não serem focos centrais no estudo.

É em torno e dentro do batimento do trabalho de gestão e atuação desse ator social, que a pesquisa foi concebida. Para isso, na produção de sua dissertação procurou-se apresentar um panorama geral sobre o trabalho do diretor escolar, com foco na produção do PPP da/na Educação Infantil, que se procurou, por intermédio da introdução textual, e dos capítulos teóricos, apontar as bases conceituais e teóricas, os dilemas, as complexidades, as contradições e problematizações em que a pesquisa se propôs a realizar.

A divisão da dissertação, de uma sintética, ficou assim constituída:

- No capítulo I refletiu sobre as diversas dimensões em que o trabalho do diretor e da gestão escolar se insere, com foco nos aspectos inerentes ao processo de constituição do Projeto Político-Pedagógico na Educação Infantil. Retratou algumas problemáticas do campo das políticas públicas e dos impactos que sobrevieram do contexto sociohistórico sobre a gestão escolar na atualidade. Discutiu proposições teórico-conceituais com percepções de diversos olhares acerca da gestão escolar, das atribuições do diretor, bem como das divergências políticas quanto ao acesso ao cargo/função.

- No capítulo II focou-se as singularidades do universo da Educação infantil, propondo-se a fornecer base teórico-conceitual e prática desta etapa na perspectiva e

no contexto atual das políticas públicas de educação. Problematizam-se os aspectos internos e externos da instituição infantil com base na revisão bibliográfica referente ao tema e em textos oficiais, discutindo as complexidades da EI como: a questão da expansão e qualidade, isto é, ao acesso e permanência das crianças em escolas de educação infantil pública; a dimensão e a dinâmica do trabalho do diretor junto à equipe de gestão no trato às peculiaridades da etapa escolar; as complexidades em que os profissionais da EI enfrentam pelas condições de trabalho, a valorização nos cargos e formação continuada.

- O capítulo III dissertou sobre o problema proposto, sendo que, para isso, a sessão foi dividida em quatro partes: a primeira parte tratou do embasamento conceitual, político e filosófico sobre o PPP na perspectiva da educação infantil; a segunda trouxe tessitura sobre o PPP nos documentos oficiais da Secretaria Municipal de Educação de Campinas e a tentativa de apresentar as atribuições do cargo/trabalho do/de diretor educacional e a forma de compor o cargo/trabalho; na terceira parte foi tecida a análise dos dados da pesquisa de campo e, por fim, as considerações finais.

2 | A METODOLOGIA UTILIZADA

A investigação visou entender o processo de elaboração (planejamento) – sistematização/acompanhamento (implementação) e replanejamento (avaliação) do Projeto Político Pedagógico (PPP) no contexto da educação infantil, partindo do pressuposto que, o PPP (a vida da escola) pela via do (re) planejamento participativo se constitui em aspecto essencial. Nesse contexto, considera-se central o trabalho de articulação, coordenação e acompanhamento do PPP sistematizado/documentado – vivido/ressignificado pelos gestores das instituições (direção, vice-direção e orientação pedagógica) com os demais segmentos e comunidade local.

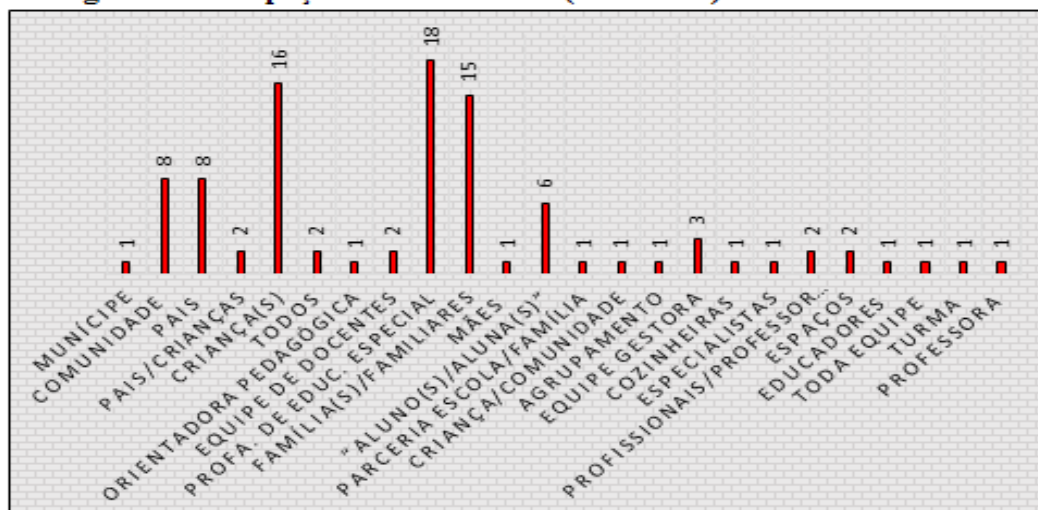
Utilizou-se a pesquisa qualitativa com o recorte teórico-metodológico na perspectiva *sócio-histórica* e *estudos de casos* em três escolas de educação infantil municipais. Para tanto, procedeu-se à realização de pesquisa bibliográfica, documental (legislação e PPP) e estudos de casos (entrevistas com duas diretoras e um diretor), sendo que, uma das diretoras, atua em duas unidades escolares.

A escolha das instituições e sujeitos da pesquisa contou com a colaboração da Representante Regional que atuava junto ao Núcleo de Ação Educativa Descentralizada (NAED SUL) da Rede Municipal de Educação de Campinas-SP, onde solicitou-se a indicação de algumas escolas consideradas “boas”: com projeto político pedagógico sistematizado e consistente – que conta com participação da comunidade escolar e local na gestão da escola e cujo diretor ou diretora é considerado(a) pelo trabalho efetivo, com a mesma equipe atuando nos últimos cinco anos, a fim de atender o recorte histórico-temporal: 2011 a 2014.

Na análise dos documentos sistematizados (PPPs) e outros documentos, foram utilizados gráficos, tabelas, quadros, assim como a transcrição das entrevistas realizadas na pesquisa de campo. Para ilustrar, apresenta-se um gráfico para analisar a categoria “participação” em uma das escolas que colaborou com a pesquisa, em seguida as considerações transcritas do diretor em entrevista que expõe as dificuldades e justificativas que o impedem de acompanhar de forma efetiva a sistematização do PPP em sua escola e uma tabela que traz um quadro sintético de um evento pedagógico realizado pela SME de Campinas.

- Ilustração de gráfico (Cf. OLIVEIRA, 2017, p. 143),:

Categoria: Participação - Escola Safira (PPP/2014)



Análise da participação dos sujeitos conforme dados do PPP da escola.

- Ilustração de transcrição de entrevista (Cf. OLIVEIRA, 2017, p. 136):

Como eu já havia comentado no início, eu não me considero um diretor, sou mais um secretário de escola, ainda mais agora com novas implementações que irão ampliar o serviço burocrático e é o diretor que terá que fazer. Então, eu sou um bom provedor na escola, da sua manutenção, deixar o Conta Escola em dia, assim como a APM, deixar atualizado e realizar os cadastros de crianças, atendimento a pais. Onde entra o trabalho do diretor no projeto pedagógico? Eu gostaria de ter mais tempo para entender melhor como é o trabalho desenvolvido na escola, pois faz catorze anos que estou aqui. Isto me angustia. Tem dia que você participa do TDC e parece que você é um estranho, porque você não está no processo. É ruim você não se sentir no processo. É minha opinião (Diretor Fernando, 2016).

- Ilustração de tabela (Cf. OLIVEIRA, 2017, p. 158):

<p style="text-align: center;">Questão 1:</p> <p>O que você identifica como qualidade nos processos educativos da sua unidade de Educação Infantil</p>	<p style="text-align: center;">Questão 2:</p> <p>Acrescente uma dimensão considerada indispensável, e ainda não obtida, para a construção dos Indicadores de Qualidade da Educação Infantil da Rede</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Construção coletiva do Projeto Pedagógico – planejamento, registro e avaliação; - Formação continuada dos profissionais (reuniões de setores, TDC, FCs, RPAIs, Hora de formação de monitores e agentes da EI). <p>Obs: Nem todas as escolas conseguem realizar reuniões de setor, em razão do horário de trabalho fixo dos monitores e agentes da EI;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interlocução entre as escolas (realização de formações e reuniões de formação de monitores e agentes por região; constante diálogo entre os gestores das escolas da região); planejamento da demanda realizado em conjunto, pelas equipes gestoras da região; - Valorização da brincadeira como dimensão inerente à primeira infância. Diante disso, acreditamos que qualidade é: dedicar tempos, espaços, recursos materiais e educadores envolvidos na educação das crianças pequenas; - Relações positivas entre escola/família/comunidade; - Trabalho pedagógico com as crianças em relação a: integração entre cuidar e educar, diferentes linguagens, trabalho com metodologias de projetos, relações tempo/espaço, interação criança/criança, adulto/criança; - Avaliação por parte de todos os segmentos: gestão, professores, AEI, funcionários, crianças e famílias; - Equipe completa, trabalho coletivo, continuidade da equipe e comprometimento; - Verba. Liberdade no agir, pena que às vezes esbarramos na burocracia; - Comprometimento e compromisso de todos os educadores para a inclusão etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Quadro completo de funcionários em relação aos módulos e que o número de crianças por agrupamento seja: 25 crianças no Ag.III e reduzir o nº por adultos no Ag.I e Ag.II; - Equipe educativa completa: equipe gestora, professores, monitores, equipe de apoio (cozinha, limpeza, vigias); - O atendimento de toda a demanda com qualidade, garantido o acesso e a permanência das crianças da Educação Infantil; - Autonomia didático-pedagógica das unidades de educação infantil: produção do projeto pedagógico de acordo com propostas discutidas pelos profissionais da escola; - Nas nossas unidades educativas inferimos como temas comuns aos processos educativos em andamento nas respectivas unidades, os seguintes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> a) processo interno democrático no que tange a discussão, planejamento e avaliação de norteadores, tais como PPP e processos de trabalho no atendimento global à família e às crianças. Considerando que pelo envolvimento, dedicação e assunção da maioria dos profissionais das unidades em relação a uma perspectiva de acolhimento e cuidados com as crianças dessas unidades mesmo em face das limitações do sistema educacional, são eles: escassez de recursos humanos, estrutura física inadequada e insalubre às crianças e adultos, fragmentação e descontinuidade dos setores da SME com as Unidades Educacionais. Ainda, enfatizamos, que há a necessidade, para implementação da CPA, de apoio logístico da SME no sentido de garantir recursos humanos para o atendimento na secretaria, diminuindo, assim, a sobrecarga de atribuições burocráticas à equipe gestora etc.

Tabela 10: Quadro Sintético das Respostas do Relatório das Reuniões – Avaliação Institucional Educação Infantil da SME Campinas-SP (2013)

3 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise articulada ao contexto social sinaliza que a reduzida compreensão por parte da gestão escolar e demais educadores sobre a concepção e organização

burocrática na educação infantil, impacta na construção do PPP, além de imprimir um trabalho que preconiza um olhar desarticulado do movimento sociohistórico da emancipação humana e suas conquistas nessa etapa da educação básica, a qual a educação, como um todo, tem a função de desempenhar um papel decisivo e intransferível e, especificamente, a gestão escolar em prover um ambiente que propicie a busca coletiva desse processo. (Cf. WITTMANN, 2000; VEIGA, 2003; MOMMA; CARDOSO; BRYAN, 2009).

Embora os resultados apontem uma participação relevante das famílias em eventos e atividades pedagógicas promovidas pelas instituições educativas, não se materializa “na vida da escola” a comunidade presente em espaços de tomadas de decisão e discussão sobre o PPP. Realidade que a pesquisa aponta demanda por maior investimento na formação dos profissionais, de forma que resulte na transformação identitária da educação infantil pública no uso intencional e consciente de seu PPP, em caráter emancipador e transformador nesse processo.

Embora do ponto de vista teórico os PPP da rede municipal tem sido demonstrado “progressista”, a pesquisa sinaliza que o poder central não viabiliza/potencializa o processo emancipatório dos sujeitos envolvidos na implementação do documento nas instituições de EI, de forma que fortaleça as vivências das relações entre os agentes internos e a comunidade externa, nem mesmo entre as escolas consideradas satisfatórias em relação à ampla participação no processo de constituição dos PPP, apesar de sinalizar espaços produzidos pela gestão política de construção aparentemente participativo e coletivo na busca de construção dos documentos.

Transparece-se pela pesquisa, o trabalho da gestão escolar em priorizar questões burocráticas em detrimento do caráter indissociável do administrativo-pedagógico, dada as situações-limites vivenciadas pelos atores, instaurando o tensionamento durante o processo de constituição do PPP, que impacta na possibilidade das instituições, em suas singularidades, materializarem essa construção pelo trajeto do protagonismo e autonomia administrativa.

Nesse sentido, o PPP é entendido pelo estudo como um mecanismo que se expressa no ideal democrático-participativo e dialógico. É um instrumento defensivo dos interesses do povo, para o povo e pelo povo (processo construtivo de consentimento), sendo a instituição infantil, no caso específico, o centro catalisador dos interesses e necessidades da população do seu entorno, de modo que materialize, dialogicamente, as intenções concretas que serão defendidas e integradas no documento e abrindo caminho de lutas por melhoria da educação local junto ao poder público, além de construir sua identidade histórica.

Os encaminhamentos dos resultados dos PPP, sendo assegurado o processo contínuo de produção nas instituições, contudo, numa dimensão macrossistêmica de indução de políticas públicas e no ideal de um Estado democrático de direito, as ações transcendem do âmbito escolar, para a dimensão da SME (âmbito municipal) e desta para a esfera estadual e, por fim, à esfera federal. Compreendido, deste modo, como

um movimento vivo e orgânico capaz de catalisar e filtrar as necessidades e aspirações da população de cada território, no âmbito educacional, em tempo real e adequado, sendo atendidas por cada esfera, de acordo com as suas competências e realidades.

Entende-se que o ponto inicial deste processo se concretiza mediante as instalações, as competências, habilidades, engajamentos e condicionamentos da gestão escolar em oportunizar o espaço educativo, de forma que viabilize o envolvimento da comunidade interna e externa. No entanto, trata-se de ações em que os gestores escolares carecem de apoio e subsídio de setores externos, pois se articula com a autonomia relativa, de um lado, e por outro da visão formadora e envolvimento proativo dos sujeitos nesses processos e, senão, principalmente, de uma visão emancipadora e libertadora, numa postura criativa de construção do processo democrático-participativo nas unidades escolares onde atuam.

A envergadura do caráter democrático-participativo e dialógico para a implementação do PPP na realidade da instituição infantil, aprofunda o debate ao amplo processo de inclusão social que resvala no combate das desigualdades sociais, culturais, econômicas, políticas e educacionais em que as camadas mais carentes da sociedade são submetidas, historicamente, em detrimento do deslocamento do investimento (pelo Estado) para o setor de produção capitalista, que não reverte em benefícios para a maioria da sociedade, mas sim, favorece uma minoria da população, fortalecendo e mantendo, assim, o status quo.

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões produzidas pelas análises das entrevistas e documentos oportunizaram compreensão sobre “a vida da escola” – no tocante, em especial, ao trabalho do(a) diretor(a) da educação infantil pública, num contexto de transformações político-sociais e econômicas, atualmente em crise, que se articula na busca de sentido às novas formas de coexistência entre as populações locais, regionais e mundiais, realidade que oferece exame crítico e atento às formulações das políticas e das fundamentações às práticas educacionais, no caso em foco, da educação infantil.

Destaca-se algumas considerações que aludem as especificidades da educação infantil que corroboram na compreensão de atuação da direção escolar, bem como na gestão de salas de referências nessa etapa da EB, com embasamento em autoras(es) e documentos oficiais (KRAMER, 2005; HORN, 2005; FARIA, 2000; OLIVEIRA, 2011; KUHLMANN JR, 2001; OSTETTO (org.), 2012; PALMEN, 2014; BRASIL, 1998), dentre outros/outras, tais como:

- a lógica do que seja a educação infantil e seu processo histórico e político de implementação no Brasil;
- o que os autores falam e tratam sobre crianças e suas infâncias;
- a formação inicial e continuada das professoras(es) e demais profissionais que

atuam na creche e pré-escola;

- como se dá o ordenamento legal do direito social de as crianças terem o acesso e a permanência em instituições públicas de educação;

- percepções sobre o currículo e prática pedagógica na EI;

- a construção da identidade na busca de superação de percepções assistencialistas e da visão preparatória a etapas posteriores de escolarização;

- a compreensão do atendimento socioeducativo integral da criança em suas infâncias (rede de proteção e atendimento à saúde, ao tratamento psicoemocional e educacional etc.);

- o significado de ser criança nas diferentes culturas e o valor atribuído por diferentes grupos e classes sociais;

- o conhecimento estratégico dos equipamentos e materiais pedagógicos;

- potencialidades e reflexões sobre as relações e interações entre criança/criança e criança/adulta(o);

- o reconhecimento, as possibilidades e potencialidades do protagonismo infantil;

- o caráter indissociável do cuidar-educar e brincar no processo educativo etc.

São algumas das singularidades que vêm sendo tratadas com mais ênfase na educação infantil, principalmente quando articuladas a discussões sobre infância(s), temáticas com insuficiência de estudo nas demais etapas da EB, principalmente no ensino fundamental, a qual as crianças são matriculadas no 1º ano (ao completarem 6 anos). Contexto que evidencia a importância de como se organiza a construção e apropriação do conhecimento (currículo) em correlação entre a EI e os demais níveis, etapas e modalidades, com caráter de um processo contínuo, bem como a pressuposição desta etapa da EB ser um campo específico de atuação, tanto pela gestão escolar, como pela gestão de turmas.

Atentar-se, contudo, às afirmativas de Campos (2002, p. 27) quanto ao divórcio entre a legislação e a realidade no Brasil não ser de hoje, para a autora “nossa tradição cultural e política sempre foi marcada por essa distância e, até mesmo, pela oposição entre aquilo que gostamos de colocar no papel e o que de fato fazemos na realidade”, sendo um alerta, não somente aos educadores, mas à sociedade como um todo que, sem a devida pressão social coletiva, organizada e intencional, as transformações sociais, no mínimo se retardam, ou jamais se efetivam.

As constatações e considerações do trabalho da direção escolar apreendeu reflexão da diversidade da educação infantil, denotou-se que a abrangência sobre a temática é vasta e carece de pesquisas e, conjuntamente, senão, principalmente, de intencionalidade e vontade no investimento pelas políticas públicas.

REFERÊNCIAS (PARCIAL DA PESQUISA)

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil**. Documento Introdutório. Brasília: MEC/SEF, 1998.

CAMPOS, Maria Malta. A legislação, as políticas nacionais de educação infantil e a realidade: desencontros e desafios. In: MACHADO, Maria Lucia de A. (Org.). **Encontros e desencontros em educação infantil**. São Paulo: Cortez, 2002.

CURY, Carlos Roberto Jamil. O Conselho Nacional de Educação e a gestão democrática. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. Petrópolis: Vozes, 1997, p. 199-206.

FARIA, Ana Lúcia Goulart de. O espaço físico como um dos elementos fundamentais para uma pedagogia da educação infantil. In: FARIA, Ana Lúcia Goulart de; PALHARES, Marina Slveira (orgs.). **Educação infantil pós-LDB: rumos e desafios**. 2. ed. Campinas, SP: Autores Associados, FE/ UNICAMP; São Carlos, SP: Ed. da UFSCar; Florianópolis, SC: Ed. da UFSC, 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996. (Coleção Leitura)

FREITAS, Luiz Carlos de. Uma “Lei da BNCC” para criminalizar escolas. **Avaliação Educacional – blog do Freitas**, 29/10/2016. Disponível em: < <https://avaliacaoeducacional.-com/2016/10/29/uma-lei-da-bncc-para-criminalizar-escolas/>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

GUTIERREZ, Gustavo Luis; CATANI, Afrânio Mendes. Participação e gestão escolar: conceitos e potencialidades. In: **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. FERREIRA, Naura Syria Carapeto. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

HORN, M. da G. S. **O papel do espaço na formação e na transformação do educador infantil**. Revista Criança, Brasília, n. 38, p. 29-32, 2005.

IANNI, O. **Enigmas do Pensamento Latino-Americano**. São Paulo: Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo, 2000. Disponível em: <<http://www.iea.us-p.br/publicacoes/textos/iannienigmas.pdf>> Acesso em 18 nov. 2016.

KRAMER, Sonia. **Profissionais de Educação Infantil: Gestão e Formação**. São Paulo: Ática, 2005.

KUHLMANN JR., Moysés. **Infância e Educação Infantil – uma abordagem histórica**. Porto Alegre: Mediação, 1998; 2ª. ed. – 2001.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

LUCK, H. **A evolução da Gestão Educacional, a partir da mudança paradigmática**. Revista Gestão em Rede, n. 3, p. 13-18, 1997.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira**. Campinas-SP: FE UNICAMP, 2000.

MOMMA, Adriana Missae; CARDOSO, Lindabel Delgado; BRYAN, Newton Antonio Paciulli. Políticas públicas: para quem e para que projeto político-social? In: LIMA, Eneide Maria Moreira de...[et al.] (Orgs.). **Políticas públicas de educação-saúde: reflexões, diálogos e práticas**. Campinas: Editora Alínea, 2009.

OLIVEIRA, João Severino de. **O trabalho do(a) diretor(a) na educação infantil no processo de implementação do projeto político pedagógico da/na escola**. Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, Dissertação de Mestrado, 2017. Link: http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/322452/1/Oliveira_JoaoSeverinoDe_M.pdf

OLIVEIRA, Zilma de Moraes Ramos de. **Educação infantil: fundamentos e métodos**. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.

OSTETTO, Luciana Esmeralda (org.). **Encontros e encantamentos na educação infantil**. 10. ed. Campinas, SP: Papyrus, 2012.

PALMEN, Sueli Helena de Camargo. **O trabalho do gestor na educação infantil: concepções, cenários e práticas**. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, versão preliminar de dezembro de 2014.

PARO, Vitor Henrique. A utopia da gestão escolar democrática. In: **Cadernos de Pesquisa**, n. 60. São Paulo, fev., p. 51-53, 1987.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor Escolar: educador ou gerente? São Paulo: Cortez, 2015.**

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória?** Cad. Cedes, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, 2003. Disponível em: < <http://www.cedes.unicamp.br>> Acesso em: 09 mar. 2015.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; FONSECA, Marília (orgs.). **As dimensões do projeto político-pedagógico: novos desafios para a escola**. 9. ed. Campinas, SP: Papyrus, 2012.

WITTMANN, Lauro Carlos. **Autonomia da escola e democratização de sua gestão: novas demandas para o gestor**. Em Aberto. Brasília, v. 17, junho 2000.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-012-4



9 788572 470124