

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**A GESTÃO DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NO  
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO INFANTIL IPÊ AMARELO**

**MONOGRAFIA**

**Aline Simone Holzschuh**

**Santa Maria, BR, Brasil**

**2011**

# **A GESTÃO DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NO NÚCLEO DE EDUCAÇÃO INFANTIL IPÊ AMARELO**

**Aline Simone Holzschuh**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em **Gestão Educacional**

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Viviane Ache Cancian

Santa Maria, RS, Brasil

2011

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Especialização em Gestão Educacional**

**A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova a Monografia de Especialização**

**A GESTÃO DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NO NÚCLEO DE  
EDUCAÇÃO INFANTIL IPÊ AMARELO**

Elaborada por  
**Aline Simone Holzschuh**

Como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**Comissão Examinadora:**

**Viviane Ache Cancian Dr<sup>a</sup>  
(Presidente/Orientadora)**

**Sueli Salva Dr<sup>a</sup> (UFSM)**

**Débora Teixeira de Mello Dr<sup>a</sup> (UFSM)**

Santa Maria, 21 de Novembro de 2011.

## RESUMO

Monografia de Especialização  
Curso de Especialização em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria

### **A GESTÃO DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NO NÚCLEO DE EDUCAÇÃO INFANTIL IPÊ AMARELO**

AUTORA: ALINE SIMONE HOLZSCHUH

ORIENTADORA: VIVIANE ACHE CANCIAN

Data e local da defesa: Santa Maria, 21 de novembro de 2011.

Este trabalho procurou compreender como acontece a gestão do planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo (NEIIA) e quais as relações entre professoras, bolsistas, equipe gestora e crianças. A abordagem metodológica foi de caráter qualitativo e utilizou-se como dados para a investigação dessa pesquisa observações das reuniões gerais e dos momentos de planejamento, análise do Projeto Político-pedagógico e planejamentos dos anos de 1994, 1997, 2007 e 2011, entrevistas semi-estruturadas, prosseguidas da análise das falas. Os resultados obtidos evidenciam que a estruturação do planejamento é feita por professores e bolsistas, tendo o suporte da equipe gestora. Algumas falas evidenciaram que isso vem acontecendo no NEIIA, de modo que profissionais de outras áreas (como Artes, Educação Física e Informática) e de outros segmentos (como lactário e nutrição) tem feito planejamentos relacionados aos projetos pedagógicos das turmas. Percebeu-se também que o planejamento pedagógico tem estabelecido nos sujeitos as relações de confiança, respeito, cooperação, parceria, humildade em ouvir o outro. Estes também atribuíram significativa importância ao planejamento, pois buscam compartilhá-lo e discuti-lo coletivamente, tendo comprometimento em estruturá-lo e executá-lo da melhor forma possível, e atendendo às crianças, pois seus interesses e curiosidades estão sendo ouvidos e contemplados. Conclui-se então que a gestão do planejamento pedagógico no NEIIA precisa continuar sendo feita de forma coletiva, de modo que sejam ouvidas e respeitadas as opiniões de todos, fundamentalmente as das crianças. Somente assim, poderá ser consolidado no NEIIA o planejamento e trabalho pedagógico que tenha como foco as crianças.

**Palavras-chaves:** Gestão. Planejamento pedagógico. Educação Infantil.

## **ABSTRACT**

Monografia de Especialização  
Curso de Especialização em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria

### **MANAGEMENT OF PEDAGOGICAL PLANNING IN NÚCLEO DE EDUCAÇÃO INFANTIL IPÊ AMARELO**

AUTHOR: ALINE SIMONE HOLZSCHUH

ADVISOR: VIVIANE ACHE CANCIAN

Date and local of defense: Santa Maria, 21 de novembro de 2011.

This study sought to understand how happens the management of pedagogical planning at Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo (NEIIA) and what the relationships between teachers, scholars, managing staff and children. The methodological approach was qualitative and observations of the general meetings and moments of planning, analysis of the Political-pedagogical and planning of the years 1994, 1997, 2007 and 2011, semi-structured continued by analysis of the speeches were used as research data for this research. The results show that the structure of the planning is done by professors and scholars, with the support of the management team. Some speeches showed that this is happening in NEIIA, so that professionals from other areas (such as Arts, Physical Education and Computer Science) and other segments (such as milk dispensary and nutrition) have been planning projects related to the educational projects of the classes. It was also felt that the pedagogical planning has established in the subjects relations of trust, respect, cooperation, partnership, humility to listen to the other. They also attributed significant importance to the planning, as they seek to share it and discuss it collectively, with commitment to structure it and run it as best as possible and serving to children because their interests and curiosities are being heard and considered. It is concluded that the management of pedagogical planning in NEIIA needs to continue in a collectively way, so that everyone's opinions are heard and respected, mainly those of children. Only then, the planning and pedagogical work that have the focus on children can be consolidated in NEIIA.

**Keywords:** Management. Pedagogical planning. Early Childhood Education.

## LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE 1 – Roteiro da entrevista realizada com os sujeitos da equipe gestora.....	124
APÊNDICE 2 – Roteiro da entrevista realizada com professoras e bolsistas.....	125
APÊNDICE 3 – Termo de consentimento livre e esclarecido entregue aos sujeitos na ocasião da realização da entrevista semi-estruturada.....	126

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 – Planejamento 1 .....	127
ANEXO 2 – Planejamento 2.....	132
ANEXO 3 – Planejamento 3 (referente a primeira semana de março) e Planejamento 4 (segunda semana de março).....	135
ANEXO 4 – Planejamento 5 .....	137

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>1 DELINEAMENTOS DA PESQUISA</b> .....	13
1.1 O local da pesquisa.....	13
1.2 Abordagem qualitativa.....	15
1.3 Tipo de pesquisa.....	15
1.4 Procedimentos da pesquisa.....	16
1.5 Os sujeitos da pesquisa.....	19
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	23
2.1 Políticas públicas de educação infantil.....	23
2.2 Definindo gestão educacional e gestão escolar.....	26
<b>3 RESGATANDO E REFLETINDO SOBRE A ORGANIZAÇÃO DA EQUIPE GESTORA E SOBRE O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NO NEIIA</b> .....	30
<b>3.1 Modo como era organizada a equipe gestora do NEIIA e como foi sendo pensado o planejamento nos Projetos Político-Pedagógicos do NEIIA</b> .....	30
3.1.1 Relato acerca da organização da equipe gestora ao longo dos anos.....	30
3.1.2 A Proposta Pedagógica de 1994 com reedição em 1997.....	36
3.1.3 O Projeto Político-Pedagógico e o Regimento Interno de 2003.....	37
3.1.4 O Projeto Político-Pedagógico de 2009.....	42
<b>3.2 O Planejamento Pedagógico nos últimos anos e no ano 2011</b> .....	45
3.2.1 Alguns planejamentos do ano de 1994.....	45
3.2.2 Alguns planejamentos do ano de 1997.....	47
3.2.3 Caderno de planejamento do ano de 2007.....	50
3.2.4 Um exemplo de planejamento e projeto do ano de 2011: relatando uma observação e conversa realizada com crianças de uma determinada turma do NEIIA.....	52
<b>3.3 Minhas vivências relacionadas ao planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo</b> .....	57



<b>4 ENTRE O PROPOSTO E O VIVIDO NO NEIIA: ESTUDOS, REUNIÕES, PLANEJAMENTO, TROCAS, APRENDIZAGENS.....</b>	<b>61</b>
4.4 O que foi observado nas reuniões gerais e momentos de planejamento ocorridos em 2011.....	61
4.4.1 Apontamentos dos momentos de planejamento.....	61
4.4.2 Apontamentos das reuniões gerais.....	65
<b>4.5 Dando voz aos sujeitos</b> .....	<b>70</b>
4.5.1 A gestão do planejamento pedagógico na educação infantil.....	70
4.5.2 Falas dos sujeitos acerca dos momentos de planejamento pedagógico ocorridos no NEIIA.....	87
4.5.3 Planejamentos em turmas com crianças da mesma idade e em turmas Multiidade: concepções e experiências das professoras e bolsistas.....	101
4.5.4 Algumas considerações sobre as experiências dos sujeitos da equipe gestora em relação ao planejamento pedagógico no NEIIA.....	109
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>114</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>120</b>

## INTRODUÇÃO

Os estudos sobre planejamento pedagógico na educação infantil, e também os referentes à Gestão Educacional, possibilitaram que esta pesquisa acerca da gestão do planejamento pedagógico pudesse consolidar-se numa instituição de Educação Infantil na qual se atuou como bolsista por um ano e três meses. Nessa instituição, obtiveram-se muitas aprendizagens acerca do planejamento pedagógico na educação infantil, tanto na ocasião da realização do Estágio Supervisionado em Educação Infantil quanto na atuação como bolsista.

O fato de ser possibilitado que o planejamento fosse pensado e estruturado num trabalho conjunto entre a equipe de sala, e tendo o apoio da equipe gestora, proporcionaram a compreensão de que o planejamento na educação infantil não pode ser feito apenas por uma pessoa, mas sim, de forma coletiva, de modo que todos os sujeitos envolvidos no processo educativo tenham também comprometimento com o trabalho pedagógico que se busca realizar com as crianças. Levando em consideração os aspectos recém citados, teve-se o seguinte problema de pesquisa: “Como acontece a gestão do planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo e quais as relações entre professoras, bolsistas, equipe gestora e crianças?”.

O objetivo geral da pesquisa foi compreender como acontece a gestão do planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo e quais as relações entre professoras, bolsistas, equipe gestora e crianças. Os objetivos específicos foram: Compreender como foi sendo pensado ao longo dos anos o planejamento pedagógico e a organização da equipe gestora no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo, e fazer um comparativo com os dias atuais; Observar se, nas reuniões gerais e nos momentos de planejamento ocorridos no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo são discutidas questões referentes ao planejamento pedagógico e qual a importância atribuída à ele; Buscar perceber as relações que se estabelecem entre os diferentes sujeitos envolvidos nas suas falas e posicionamentos manifestados nas reuniões gerais e momentos de planejamento.

Continuar pesquisando a temática da gestão do planejamento na educação infantil se dá devido à realização de uma pesquisa de Trabalho de Conclusão do Curso de Licenciatura em Pedagogia concluída no ano de 2010, na

qual se pesquisou as concepções de seis professoras do Núcleo acerca do planejamento na educação infantil e como estas planejam suas atividades pedagógicas de modo a respeitar os tempos e espaços das crianças. Porém, a pesquisa recém citada foi realizada apenas com professoras, por isso, buscou-se agora envolver duas professoras, duas bolsistas e três sujeitos da equipe gestora, bem como, algumas crianças e a Ex-diretora do NEIIA.

Buscou-se então com a presente pesquisa enfatizar a importância de um trabalho pedagógico planejado, intencional, explicitado e claro para todos os segmentos da escola; para o coletivo dos professores, bolsistas e equipe gestora da instituição de educação infantil. Em se tratando do planejamento pedagógico, é importante o professor não se sentir sozinho, sem apoio da equipe gestora. Além disso, buscou-se perceber qual o lugar da criança no planejamento, se, ao planejar, os professores e bolsistas, com o apoio dos demais segmentos do Núcleo, escutam a criança, buscando atender seus interesses e necessidades, enfim, se pensam na criança e fazem seu trabalho voltado para a mesma ou simplesmente para atender os interesses de adultos. Com esta pesquisa, busca-se pontuar que o que se tem hoje em termos de planejamento no NEIIA faz parte de um processo de muitos estudos, discussões, reuniões e movimentos da equipe gestora junto aos professores e bolsistas por uma valorização dos pais acerca dos momentos de planejamento e da formação continuada.

A escolha pelo Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo como local de pesquisa se deu devido ao fato do mesmo possuir uma característica diferente das demais instituições de educação infantil de Santa Maria, pois é um Projeto de Ensino, Pesquisa e Extensão vinculado ao Centro de Educação da Universidade Federal de Santa Maria, que está passando por um processo de institucionalização. Devido a isso, ressalta-se a importância desta pesquisa, uma vez que se investigará uma organização de equipe gestora e a gestão do planejamento pedagógico em uma instituição de educação infantil caracterizada até o momento como projeto, mas que logo apresentará mudanças em sua organização.

A abordagem metodológica desta pesquisa foi de caráter qualitativo, pois não teve a intenção de analisar dados quantitativos, e sim, as falas, os posicionamentos de alguns sujeitos que atuam no contexto escolar. Utilizaram-se como dados para a investigação dessa pesquisa observações das reuniões gerais e dos momentos de planejamento, análise do Projeto Político-pedagógico e

planejamentos dos anos de 1994, 1997, 2007 e 2011, entrevistas semi-estruturadas, prosseguidas da análise das falas.

A presente pesquisa monográfica está estruturada do seguinte modo: no primeiro capítulo apresentam-se os delineamentos da pesquisa, especificando algumas questões metodológicas como o local da pesquisa, a abordagem utilizada, o tipo de pesquisa, os procedimentos utilizados para obtenção dos dados e os sujeitos envolvidos.

No segundo capítulo apresenta-se uma breve revisão bibliográfica acerca das políticas públicas para a educação infantil e alguns aspectos da gestão educacional e da gestão escolar, uma vez que foi realizada dentro do contexto de uma escola de educação infantil.

No terceiro capítulo apresenta-se uma retomada acerca do modo como era organizada em anos anteriores a equipe gestora do NEIIA e de como foi sendo pensado o planejamento pedagógico nos Projetos Político-Pedagógicos do NEIIA. Há também uma análise de planejamentos antigos (anos de 1994, 1997, 2007 e o relato de uma observação feita em uma turma do NEIIA em 2011, onde foram evidenciados aspectos acerca do planejamento e de como surgiu o projeto pedagógico que é desenvolvido na turma). Há ainda um relato acerca de minhas vivências em relação ao planejamento pedagógico no NEIIA, uma vez que atuei como bolsista no mesmo por um ano e três meses.

No quarto capítulo apresentam-se as falas e posicionamentos dos sujeitos da pesquisa, e a análise das mesmas. É dividido em quatro subcapítulos: o primeiro busca refletir de que modo e por quem é feita a gestão do planejamento pedagógico no NEIIA; o segundo traz as opiniões dos sujeitos acerca do modo como estão acontecendo os momentos de planejamento no NEIIA; o terceiro apresenta as concepções e experiências de professoras e bolsistas acerca do planejamento em turmas com crianças da mesma idade e em turmas Multiidade; e o quarto apresenta algumas considerações sobre as experiências dos sujeitos da equipe gestora em relação ao planejamento pedagógico no NEIIA.

Por fim, encontram-se as considerações finais a respeito dos dados coletados nesta pesquisa.

# 1 DELINEAMENTOS DA PESQUISA

## 1.1 O local da pesquisa

O local investigado foi o Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo (NEIIA), que se localiza no campus da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), no Prédio 4, bairro Camobi, município de Santa Maria, RS. O NEIIA se caracteriza por ser um projeto de ensino, pesquisa e extensão vinculado ao Centro de Educação da Universidade Federal de Santa Maria. Por estar vinculado à UFSM, o NEIIA atende a aproximadamente 226 crianças, cujos pais tenham vínculo com esta instituição, seja como funcionários, professores ou estudantes.

No ano de 2011, o NEIIA está passando por um processo de institucionalização junto ao Ministério de Educação. Com isso, busca-se tornar o Ipê Amarelo uma Instituição de Educação Infantil, que passará a ser mantida pela Reitoria da Universidade Federal de Santa Maria, excluindo então o pagamento de mensalidades.

Além disso, os professores que irão atuar diretamente com as crianças serão designados para o preenchimento de vagas após serem aprovados em concurso público.

Foi publicada no Diário Oficial da União, na Seção 1 do dia 11 de março de 2011, na página 10, a Resolução nº 1, de 10 de março de 2011, a qual fixa as normas de funcionamento das Unidades de Educação Infantil ligadas à Administração Pública Federal direta, suas autarquias e fundações. O Artigo 1º desta Resolução aponta que:

As unidades de Educação Infantil mantidas e administradas por universidades federais, ministérios, autarquias federais e fundações mantidas pela União caracterizam-se, de acordo com o art. 16, inciso I, da Lei nº 9.394/96, como instituições públicas de ensino mantidas pela União, integram o sistema federal de ensino (BRASIL, 2011, p. 10).

Desse modo, o NEIIA, por estar situado dentro de uma Universidade Federal, passa a ser considerada, de acordo com esta Resolução, como uma instituição pública de ensino mantida pela Universidade Federal de Santa Maria. O

tempo estimado para que a situação do NEIIA se regularize de acordo com as condições propostas pela Resolução é de aproximadamente um ano.

Quanto ao espaço físico interno, o NEIIA possui salas de recepção, da direção, de fonoaudiologia, de computação, além de seis salas de aula amplas e arejadas, sendo que, no ano de 2011, está sendo construída uma sala que irá atender a uma turma de berçário ainda em 2011, uma sala de professores e uma nova lavanderia, assim como uma reforma para atender as exigências da resolução.

Há, ainda, a brinquedoteca (com vários brinquedos e fantasias), o refeitório das crianças e dos professores, o lactário, a cozinha, o almoxarifado, a lavanderia e banheiros adaptados ao tamanho das crianças. Sua área externa contempla uma pracinha de brinquedos e um amplo espaço de área verde.

Para o desenvolvimento das atividades, o NEIIA conta com diversos materiais, tanto permanentes, quanto os que são utilizados em sala de aula, como tintas, canetinhas, fitas adesivas, diversos tipos de papéis, etc.

A equipe de trabalho do NEIIA é composta por uma chefe, uma chefe substituta, duas coordenadoras pedagógicas, doze professores formados em Educação Infantil e aproximadamente 24 bolsistas (alunos dos cursos de Pedagogia e Educação Especial da UFSM). Também possui servidores técnico-administrativos, como recreacionistas, nutricionista, fonoaudióloga, além de serviços terceirizados referentes à nutrição e limpeza.

A metodologia de trabalho adotada pelo Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo é a Pedagogia de Projetos, sendo que cada turma trabalha com um projeto que parte dos interesses, curiosidades ou necessidades das crianças. De acordo com Barbosa; Horn (2008), os projetos são um dos muitos modos de organizar as práticas educativas, uma vez que indicam uma ação intencional, planejada coletivamente, que tenha alto valor educativo, com uma estratégia concreta e consciente, visando o alcance dos objetivos. Considera-se interessante o trabalho com projetos, uma vez que as crianças participam das atividades do projeto, pois, com a ajuda dos pais e dos professores, aprendem a pesquisar, procurar informações, podendo opinar, pensar, refletir coletivamente sobre os assuntos que envolvem o projeto.

Outra característica do Ipê Amarelo é que este é um espaço de formação, sendo receptivo para a realização de estágios supervisionados, não somente do curso de Licenciatura em Pedagogia, mas também dos cursos de Educação

Especial, Música, entre outros. Além disso, também proporciona abertura para a realização de pesquisas de trabalhos de conclusão de curso, monografias, dissertações e teses, não somente da área da educação, mas também da psicologia, nutrição, entre outros.

## **1.2 Abordagem qualitativa**

A abordagem desta pesquisa foi qualitativa, pois não pretendeu elencar ou mensurar dados como na abordagem quantitativa. Outro aspecto é que esta pesquisa se insere numa relação social e está mediada por constantes interações entre sujeitos que atuam na instituição pesquisada.

Segundo Lüdke e André (1986), esta abordagem permite que, ao invés de dados, números ou proporções, analisem-se significados, opiniões, fatos, entre outros, permeados nas relações entre pessoas, sujeitos inseridos em determinada realidade social. Como esta pesquisa foi realizada em uma instituição de Educação Infantil, e não possuiu a intenção de analisar dados quantitativos, mas sim, as falas, os posicionamentos de alguns sujeitos que atuam no contexto escolar, acredita-se que a abordagem que se enquadra é a qualitativa.

Além disso, buscou-se durante a realização desta pesquisa, analisar atentamente os fenômenos do contexto educativo investigado, buscando sempre compreendê-los da forma mais clara possível. Conforme Filho e Gamboa (1995), para compreender os fenômenos em suas diversas manifestações e contextos, o sujeito pesquisador tem que interferir interpretando, procurando seu sentido, e utilizando as técnicas qualitativas, que são abertas e que permitam a manifestação profunda dos fenômenos. Desse modo, percebe-se que as técnicas qualitativas possuem as características adequadas para o tipo de pesquisa realizada.

## **1.3 Tipo de pesquisa**

Esta pesquisa é inspirada na etnografia, uma vez que possui características da pesquisa etnográfica. O que caracteriza fundamentalmente este tipo de pesquisa, segundo André (2006, p. 38), é, primeiramente, “um contato direto e prolongado do pesquisador com a situação e as pessoas ou grupos selecionados”.

Na pesquisa etnográfica, segundo André (2006, p.38), “A intensidade do envolvimento pode variar ao longo do processo de coleta dependendo das exigências e especificidade do próprio trabalho de campo”. Além disso

Um outro requisito da pesquisa do tipo etnográfico é a obtenção de uma grande quantidade de dados descritivos. Utilizando principalmente a observação, o pesquisador vai acumulando descrições de locais, pessoas, ações, interações, fatos, formas de linguagem e outras expressões, que lhe permitem ir estruturando o quadro configurativo da realidade estudada, em função do qual ele faz suas análises e interpretações (ANDRÉ, 2006, p. 38).

Ainda têm-se como aspecto peculiar aos estudos etnográficos a existência de um esquema aberto e artesanal de trabalho que permite um transitar constante entre observação e análise, entre teoria e empiria.

A teoria é uma preocupação inicial do pesquisador para formular a pergunta ou questão que orienta a pesquisa. Este referencial teórico pode consistir na adoção de uma determinada perspectiva, cuja escolha não deve significar uma orientação pronta e única, mas um dos possíveis caminhos de aproximação do real, que pode e deve ser questionado e revisto durante todo o desenrolar da pesquisa. A teoria vai, assim, sendo construída e reconstruída ao longo da pesquisa. Mas para que isso possa ocorrer,

É preciso uma atitude flexível para fazer as mudanças, ajustes e reformulações necessários, seja nas questões iniciais, seja na escolha dos sujeitos participantes, seja na definição das estratégias de coleta e análise ou mesmo no “esquema” básico do trabalho (ANDRÉ, 2006, P. 41).

Além disso, tem-se um interesse especial em ampliar o conhecimento já disponível, o que exige uma constante atitude de busca e de tentativa de descoberta de novos conhecimentos.

#### **1.4 Procedimentos da Pesquisa**

O ponto inicial da pesquisa foram leituras a respeito da temática do planejamento pedagógico e da gestão escolar em Instituição de Educação Infantil, partindo para a pesquisa de campo, na qual se buscou promover a relação entre os pressupostos teóricos e a prática escolar.



A pesquisa de campo iniciou com observações das reuniões gerais e dos momentos de planejamento que ocorreram no ano de 2011.

A observação, segundo Lüdke; André (1986, p. 26), “possibilita um contato pessoal e estreito do pesquisador com o fenômeno pesquisado, o que apresenta uma série de vantagens”. Ela possibilita a experiência direta que é, sem dúvida, o melhor teste de verificação da ocorrência de um determinado fenômeno. Além disso, conforme Lüdke; André (1986, p. 26), “a observação direta permite também que o observador chegue mais perto da ‘perspectiva dos sujeitos’, um importante alvo nas abordagens qualitativas”. Na medida em que o observador acompanha as experiências diárias dos sujeitos, pode tentar apreender a sua visão de mundo, isto é, o significado que eles atribuem à realidade que os cerca e às próprias ações.

O tipo de observação realizada foi a participante, a qual, segundo Marconi; Lakatos (2005) consiste na participação real do pesquisador com o grupo pesquisado, sendo que o pesquisador se incorpora ao grupo e permanece em plena interação com ele. Neste sentido, buscou-se participar das reuniões gerais, ouvindo e registrando as falas, mas também, interagindo com o grupo de professores (as), bolsistas e equipe gestora do local de pesquisa, como também, contribuindo nas discussões sempre que permitido.

Após as observações, foram feitas entrevistas com os sujeitos da pesquisa, quais foram: duas professoras da instituição, sendo uma do turno da manhã e outra do turno da tarde, e duas bolsistas, sendo também uma do turno da manhã e outra do turno da tarde, e as perguntas foram relacionadas à gestão do planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo. Também foram entrevistados três sujeitos da equipe gestora do NEIIA, a fim de compreender as demandas que estes encontram em sua atuação, e o modo como estes fazem a gestão do planejamento pedagógico das professoras e bolsistas. Também foi entrevistada a ex-diretora do NEIIA, que atuou na direção por aproximadamente oito anos, a fim de resgatar como foi sendo organizada ao longo dos anos a equipe gestora do NEIIA. Também se entrevistou algumas crianças, buscando perceber se o projeto da turma e se as atividades realizadas partiram de seus interesses e curiosidades.

Foi feita uma análise dos dados obtidos nas entrevistas.

Destaca-se que

A grande vantagem da entrevista sobre outras técnicas é que ela permite a captação imediata e corrente da informação desejada, praticamente com qualquer tipo de informantes sobre os mais variados tópicos (LÜDKTE; ANDRÉ, 1986, p. 34).

Sendo assim, acredita-se que a entrevista auxiliou na compreensão de muitos aspectos percebidos nas observações realizadas no local da pesquisa.

Lüdke; André (1986), destacam também que a entrevista cria relação de interação, havendo uma atmosfera de influência recíproca entre quem pergunta e quem responde. Assim, no momento da entrevista acredita-se que o entrevistador e o entrevistado interagem estabelecendo uma interessante relação de trocas.

Especialmente nas entrevistas não totalmente estruturadas, onde não há a imposição de uma ordem rígida de questões, o entrevistado discorre sobre o tema proposto com base nas informações que ele detém e que no fundo são a verdadeira razão da entrevista. Na medida em que houver um clima de estímulo e de aceitação mútua, as informações fluirão de maneira notável e autêntica (LÜDKTE, 1986, p. 34).

O tipo de entrevista utilizada foi a entrevista semi-estruturada, na qual não se seguiu rigidamente apenas as questões previamente estruturadas, pelo contrário, por meio de um diálogo entre pesquisador e sujeito poderão surgir outros aspectos a respeito da temática, os quais, mesmo não estando no roteiro de perguntas, poderão ser levados em consideração pelo pesquisador, que os incluirá na sua pesquisa da forma como lhe for pertinente.

Sendo assim, a entrevista semi-estruturada, segundo Lüdke; André (1986, p. 34), “se desenrola a partir de um esquema básico, porém não aplicado rigidamente, permitindo que o entrevistador faça as necessárias adaptações”.

Por fim, foi feita uma análise de documentos, como o Projeto Político Pedagógico de 2003 e 2009, a Proposta Pedagógica de 1994 com reedição em 1997, planejamentos antigos (anos de 1994 e 1997), diários (cadernos das professoras, um de 2007 e outro de 2011), a fim de fazer um resgate histórico sobre o modo como foi sendo organizada a equipe gestora do local pesquisado e o modo como foi sendo pensando e realizado o planejamento pedagógico. A pesquisa documental, de acordo com Lima (2004, p. 112) é “Um recurso metodológico indispensável quando desejamos explorar temas que recuperam dimensões

históricas da realidade”. Por isso, a análise de documentos auxiliou no resgate histórico que se buscou fazer nesta pesquisa.

A análise e interpretação dos dados da pesquisa foram feitas analisando as falas e posicionamentos dos sujeitos investigados durante as observações das reuniões gerais e dos momentos de planejamento ocorridos no ano de 2011, com a sistematização dos dados da fase observacional. Também foram analisados documentos como o projeto político pedagógico do Núcleo, planejamentos e diários (cadernos das professoras) que trouxeram dados a respeito do assunto estudado, bem como, as entrevistas semi-estruturadas realizadas com os sujeitos da pesquisa.

### **1.5 Os sujeitos da pesquisa**

Os sujeitos que fizeram parte desta pesquisa foram duas professoras e duas bolsistas<sup>1</sup> (uma professora e uma bolsista do turno da manhã e uma professora e uma bolsista do turno da tarde), três sujeitos da equipe gestora do Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo, quais foram duas Coordenadoras Pedagógicas e a Chefe Substituta do NEIIA<sup>2</sup>, algumas crianças e a ex-diretora do NEIIA, que atuou como diretora por aproximadamente oito anos.

A escolha por professoras e bolsistas dos dois turnos teve como objetivo perceber se existem semelhanças e/ou diferenças em relação às opiniões, fatos, acontecimentos nos dois turnos de trabalho, tudo isso relacionado à gestão do planejamento pedagógico.

A inclusão dos sujeitos da equipe gestora foi para evidenciar como os mesmos fazem a gestão do planejamento pedagógico no NEIIA: se auxiliam professores e bolsistas no sentido de esclarecer dúvidas, de olhar o planejamento, dar sugestões, acompanhar as atividades desenvolvidas com o grupo de crianças, enfim, buscar compreender se e como a equipe gestora participa/auxilia no planejamento pedagógico de professores e bolsistas.

---

<sup>1</sup> Bolsistas do NEIIA são acadêmicos (as) de cursos de graduação, como Pedagogia ou Educação Especial, ou também de cursos de Pós-graduação da Universidade Federal de Santa Maria. No caso desta pesquisa monográfica, as bolsistas participantes são acadêmicas do curso de Pedagogia e do curso de Especialização em Gestão Educacional da UFSM.

<sup>2</sup> Sujeito que substituiu a Chefe do NEIIA na ausência da mesma, e que também busca auxiliar nas questões diretamente ligadas ao trabalho pedagógico, acompanhando e auxiliando as coordenadoras pedagógicas.

A inclusão das crianças foi para observar qual o lugar da criança no planejamento, se existe preocupação por parte das professoras e bolsistas, e até mesmo da equipe gestora, com o que a criança realmente quer e necessita.

E a inclusão da ex-diretora do NEIIA foi para perceber como foi sendo organizada ao longo dos anos a equipe gestora do NEIIA, suas funções.

Os sujeitos da pesquisa receberam os nomes fictícios de: Bolsista 1, Bolsista 2, Professora 1, Professora 2, Coordenadora Pedagógica 1, Coordenadora Pedagógica 2, Chefe Substituta do NEIIA, Ex-diretora do NEIIA, Criança 1, Criança 2, Criança 3, Criança 4, Criança 5, Criança 6 e Criança 7.

A Bolsista 1 está cursando o 9º semestre do curso de Licenciatura em Pedagogia (Noturno) da Universidade Federal de Santa Maria, e está prestes a iniciar o Estágio Supervisionado em Educação Infantil no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo. Têm como experiência profissional na Educação Infantil sua atuação como bolsista no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo desde quando estava finalizando o terceiro semestre do Curso de Licenciatura em Pedagogia, de modo que já atua no NEIIA à dois anos e meio. Atuou um ano na turma Maternal I – tarde (crianças de 2 a 3 anos), um ano na turma Pré-escola – manhã (crianças de 5 a 6 anos) e atualmente atua na turma Integração I – manhã (crianças de 1 à 3 anos e meio).

A bolsista 2 possui formação em Pedagogia - Licenciatura Plena pela Universidade Federal de Santa Maria. Iniciou o curso em 2007 e concluiu em 2010. Atualmente está no 1º semestre do curso de Especialização em Gestão Educacional da UFSM. Têm como experiência profissional na Educação Infantil o Estágio Obrigatório, que durou 3 meses e foi realizado com crianças de 3 anos e meio a 4 anos. De março a setembro de 2011, atuou como bolsista no NEIIA, na turma Integração I – tarde (crianças de 1 ano à 3 anos e meio). A partir de setembro de 2011, ocasião em que as entrevistas desta pesquisa já haviam sido realizadas, a bolsista 2 passou a ser professora referência da mesma turma.

A professora 1 possui sua formação acadêmica em Pedagogia, habilitação para Educação Infantil com apostilamento nos Anos iniciais, pelo Centro Universitário Franciscano (UNIFRA). Formou-se no ano de 2007, e no segundo semestre de 2008 iniciou o curso de Especialização: Crianças e Adolescentes em Situação de Risco, também pela Unifra, o qual ainda não foi concluído. Seu tempo de experiência na Educação Infantil é de 5 anos. No ano de 2006, atuou como monitora no SESC. Após,

atuou como professora referência na Escola de Educação Infantil Imaginare. No ano de 2009 iniciou seu trabalho como professora referência da turma Maternal II (tarde) do NEIIA, e em 2011 está atuando como professora referência da turma Integração I – manhã (crianças de 1 ano à 3 anos e meio).

A professora 2 tem como formação o Curso Normal que teve um período de 3 anos e meio (março de 2002 à setembro de 2005), sendo que o 1º ano deste curso foi realizado na Escola Estadual de Ensino Médio Padre Benjamin Copetti e os dois anos e meio seguintes foram realizados no Colégio Medianeira, no município de Candelária/RS. Em 2006 iniciou o curso de Licenciatura em Pedagogia na UFSM, o qual foi concluído em 2010, ocasião em que iniciou o curso de Especialização em Gestão Educacional, também pela UFSM, cuja conclusão está prevista para dezembro de 2011. Como experiência profissional na Educação Infantil, a professora 2 realizou o Estágio do Magistério (turma Pré-escola), que aconteceu de março à julho de 2005. Atuou também como bolsista na Turma 2 (crianças de 2 à 3 anos) no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo no período de setembro de 2010 à janeiro de 2011, quando passou a ser professora referência da turma Integração 2 (crianças de 1 à 4 anos) do Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo, onde atua até o momento.

A coordenadora pedagógica 1 tem como formação o curso de Pedagogia Pré-escolar e Matérias Pedagógicas do 2 grau pela Universidade Federal de Santa Maria, o qual foi concluído em 2007. Também possui Especialização em Supervisão Educacional pelo Centro Universitário Franciscano (UNIFRA), concluída em 2009, sendo também Mestre em Educação pela Universidade Federal de Santa Maria, no ano de 2011. Como experiência profissional, a coordenadora 1 foi professora do NEIIA no ano de 2007 numa turma de Maternal II, e em 2008 numa turma de Maternal I.

A coordenadora pedagógica 2 formou-se em Pedagogia pela Universidade Federal de Santa Maria em 2008. Possui Mestrado em Educação, também pela UFSM, o qual foi concluído em 2010. No ano de 2011 ingressou no Doutorado em Educação da UFSM. A atuação como coordenadora pedagógica no NEIIA é sua primeira experiência profissional.

A Chefe Substituta do NEIIA possui formação em Pedagogia Educação Pré-Escolar pela UFSM, concluída em 1999; Mestrado em Educação, também pela UFSM, concluído em 2002; e Doutorado em Educação pela PUC/RS, concluído em

2010. Como experiência profissional na educação infantil, atuou em Creches Particulares com Classes de Pré-Escola, entre 1989 e 1993 (Períodos intercalados ao longo dos anos. Perfazendo mais ou menos 3 anos); na Escola Santa Catarina, numa turma de Pré-Escola, entre os anos de 1999 e 2001, perfazendo um período de 8 meses; na Prefeitura Municipal de Jaraguá do Sul, numa turma de Berçário II, no ano de 2005, perfazendo um período de 30 dias; na Orientação de Estágios na Educação Infantil - UNERJ/SC, por um período de 4 anos e na Orientação de Estágios na Educação Infantil – UFSM/RS, por um período de 5 anos.

A Ex-diretora do NEIIA tem como formação o curso de Pedagogia – habilitação Pré-escola pela Universidade Federal de Santa Maria. Possui Especialização em Psicopedagogia Institucional e Clínica pelo Centro Universitário Franciscano (Unifra). É servidora técnico-administrativa da UFSM desde o ano de 1994. Atuou como diretora do Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo de Abril de 2002 à fevereiro de 2010, totalizando um período de aproximadamente oito anos. Em março de 2010 iniciou o Mestrado em Educação da UFSM.

A Criança 1, Criança 2, Criança 3, Criança 4, Criança 5, Criança 6 e Criança 7 frequentam a Pré-escola do turno da manhã do NEIIA.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Políticas públicas de gestão e educação infantil

Esta pesquisa buscou investigar como acontece a gestão do planejamento pedagógico em uma instituição de educação infantil. Em vista disso, sentiu-se a necessidade de trazer alguns respaldos teóricos relacionados às políticas públicas de gestão e educação infantil, iniciando-se com algumas reflexões sobre a educação infantil.

De acordo com Faria e Palhares (2007), a educação infantil integra a educação básica juntamente com o ensino fundamental e médio, o que a torna, por lei, um nível de ensino.

Oliveira (2005) aponta que essa inserção da educação infantil na educação básica lhe dá uma dimensão maior, na qual ela passa a ter um papel específico no sistema educacional, que é

(...) iniciar a formação necessária a que toda a pessoa tem direito para o exercício da cidadania, recebendo os conhecimentos básicos que são necessários para a continuidade dos estudos posteriores (OLIVEIRA, 2005, p. 37).

Percebe-se então que a educação infantil proporciona à criança os primeiros preparos para que ela possa, mais tardiamente, exercer sua cidadania, bem como, lhe permite adquirir conhecimentos importantes que lhe auxiliem em seu processo de escolarização.

Em vista disso, o artigo 29 da Lei Nº 9.394, de 20 de Dezembro de 1996, a qual estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, define a educação infantil como sendo a

(...) primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até seis anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade (BRASIL, 1996, p. 34).

Percebe-se então a educação infantil como a etapa inicial de escolarização das crianças, na qual estas se desenvolvem em todos os sentidos, de

modo a complementar o que a família e a comunidade na qual esta criança está inserida já lhe propiciou em termos de desenvolvimento e aprendizagens.

Lembrando que a criança, ao se inserir na escola, nunca chega sem nenhum conhecimento, pelo contrário, traz consigo saberes que adquiriu por meio de suas vivências e relações com a família, e também com adultos e crianças da sua comunidade. Sendo assim, todas as pessoas com as quais a criança convive no seu dia-a-dia têm importância no seu desenvolvimento, pois contribuem, a cada momento, na aquisição de conhecimentos, saberes e valores passados por meio de suas ações, gestos, falas, brincadeiras oferecidas e observadas, nas quais é possível perceber aspectos importantes para o seu aprendizado enquanto ser social.

Diante do que foi recém destacado, é importante que a escola acolha esta criança sem deixar de respeitar os conhecimentos prévios que a mesma já adquiriu nos ambientes e com as pessoas com as quais se relacionou antes de ingressar na escola de educação infantil.

Sob este aspecto, Freire (1996) escreve que o professor, ou mais amplamente, a escola, tem o dever de respeitar os saberes com que os educandos, sobretudo os das classes populares, chegam a ela, uma vez que estes são saberes socialmente construídos na prática comunitária. Acredita-se que este respeito que a escola precisa ter pela criança não pode estar relacionado com a classe social na qual a mesma está inserida, uma vez que a educação infantil, em escola pública e gratuita, é um direito de toda criança, independentemente da sua condição social.

Percebe-se isto ao se fazer a leitura do artigo 4º, inciso IV da Lei 9.394/96 (p. 28), o qual destaca que a educação infantil é um dever do Estado, que se efetiva mediante “Atendimento gratuito em creches e pré-escolas às crianças de zero a seis anos de idade”. Deste modo, percebe-se que a educação infantil, além de ser um direito, é também oferecida gratuitamente para todas as crianças que se encontram na faixa etária dos zero aos seis anos de idade.

Também há outro documento que busca estabelecer requisitos necessários para uma educação infantil que possibilite o desenvolvimento integral da criança no que se refere aos aspectos físico, psicológico, intelectual e social. Este se refere ao volume 2 dos Parâmetros Nacionais de Qualidade em Educação Infantil, publicado em 2006.



Esta publicação contém referências de qualidade para a Educação Infantil a serem utilizadas pelos sistemas educacionais, por creches, pré-escolas e centros de Educação Infantil, que promovam a igualdade de oportunidades educacionais e que levem em conta diferenças, diversidades e desigualdades de nosso imenso território e das muitas culturas nele presentes (BRASIL, 2006, p. 03).

Percebe-se que este documento contribui com o que já foi destacado até aqui sobre o direito de todas as crianças à escola pública e gratuita, pois atribui importância ao fato de todas as crianças terem oportunidades iguais de acesso e permanência em escolas de educação infantil, bem como, que sejam respeitadas as diferenças que possam existir entre as crianças, o que é comum em um país que possui uma variedade de culturas e condições sociais. Este aspecto também é evidenciado no Inciso I do Art. 3º da Lei 9.394/96, o qual destaca que o ensino será ministrado com base no princípio da igualdade de condições para o acesso e permanência na escola. Desse modo, percebe-se o quanto é destacado nas políticas públicas o direito igual de todos os indivíduos ingressarem e permanecerem na escola.

Em relação ao direito à escola, Oliveira (2005) nos permite compreender que não são mais somente os pais que têm direito a uma instituição de educação infantil para seus filhos, mas também a criança passou a ter direito a uma educação que perpassa a educação recebida na família e na comunidade, tanto no que diz respeito a profundidade de conteúdos, quanto na sua abrangência. Deste modo, a criança tem direito a ter vivências e aprendizagens que vão além das que ela recebe da família e da comunidade, tendo a possibilidade de interagir, de ter descobertas e sensações com o grupo de crianças e com o professor.

Por outro lado, Oliveira (2005) escreve que a educação, em complemento à ação da família, necessita que haja uma articulação entre família, escola e a própria comunidade na construção do Projeto Político-Pedagógico da creche ou pré-escola. Isto significa que todos os sujeitos que fazem parte da comunidade escolar precisam participar de discussões, manifestar suas opiniões, fazer críticas ao que acreditam que não é interessante para a escola, como também, dar sugestões, envolvendo-se efetivamente no processo de construção/reconstrução do Projeto Político-Pedagógico da escola.

Sob este aspecto, Oliveira (2005) aponta que também os professores de educação infantil tem como responsabilidade participar da elaboração do Projeto

Político-Pedagógico da escola, contextualizando-o na realidade sociocultural da comunidade, e estimulando os pais a participarem de sua discussão, tendo presença nas instâncias de gestão da escola. Compreende-se então que o professor tem o papel não só de colaborar na elaboração do Projeto Político-Pedagógico, mas também de instigar os pais de seus alunos a também terem participação nos momentos de discussões e decisões referentes a este documento da escola. Por meio da relação que possui com os pais de seus alunos, o professor tem a iniciativa de fazer um elo de ligação entre a escola, a família e a comunidade na elaboração e implementação do Projeto Político-Pedagógico da escola.

Desta forma, o papel do professor deixa de ser o de somente cuidar e educar as crianças, mas inclui participar diretamente na elaboração do projeto educativo da escola, o que, segundo Oliveira (2005), é uma condição indispensável para que o profissional da educação se efetive na medida em que, nesse processo participativo, ele reconstrói e interioriza valores e concepções possibilitando o desenvolvimento de novas competências para exercer seu trabalho com qualidade.

Deste modo, a participação do professor nas decisões referentes ao documento recém citado é importante e precisa ser feita não só para cumprir suas funções, mas também para aprender e crescer profissionalmente, de modo a se tornar um professor competente e comprometido com a escola.

## **2.2 Definindo Gestão Educacional e Gestão Escolar**

Nesta pesquisa buscou-se elencar alguns aspectos da gestão educacional, mas principalmente da gestão escolar, uma vez que foi realizada dentro do contexto de uma escola de educação infantil.

As ações de gestão a serem realizadas no âmbito educacional, mais propriamente dito, nas escolas, são pensadas por secretarias e órgãos superiores, o que corresponde à gestão educacional, a qual, segundo Lück (2008), se refere à gestão em âmbito macro, a partir dos órgãos superiores dos sistemas de ensino e envolve todo o planejamento das políticas públicas em geral da educação. Nesse sentido, a

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados) (LUCK, 2008, p. 35-36).

Percebe-se então que na gestão educacional são pensadas as políticas educacionais que irão guiar as ações realizadas por professores e gestores no contexto escolar. Sendo assim, as orientações para o trabalho nas escolas são implementadas, conforme Lück (2008), por organismos centrais, o que se refere às Secretarias de Educação e respectivos órgãos regionais.

Melo (2009) enfatiza que é na escola que a gestão educacional tem o seu campo primordial de repercussão, e é na mesma que se materializam as políticas e programas governamentais para a educação, dela retornando para a sociedade. Ou seja, é na escola que as políticas educacionais se efetivam na prática.

Porém, isto não quer dizer que professores e gestores não possam ter comprometimento no processo de gestão educacional, pelo contrário, é importante que tenham cada vez mais participação e maior implicação nas tomadas de decisão. Conforme Lück (2008), no contexto da educação, quando se fala em participação, pensa-se somente no processo a ser realizado na escola, mas deixa-se de abranger o segmento de maior impacto sobre o sistema de ensino como um todo: a gestão do sistema. Esta implica a participação de todos os sujeitos envolvidos com a educação, não apenas por determinados órgãos, pois

O conceito de gestão, tendo em vista o seu caráter paradigmático, não se refere a este ou aquele segmento, mas ao sistema de ensino como um todo, tanto horizontal quanto verticalmente, e, portanto, não se constitui em uma função circunscrita a quem detém o cargo/função maior de uma unidade de trabalho. Trata-se de uma orientação exercida por equipe de gestão (LUCK, 2008, p. 37).

Compreende-se então que o envolvimento e comprometimento de todos nas decisões e ações referentes à gestão educacional possibilita que alcancemos cada vez melhores resultados na educação.

O próprio termo gestão se refere à

Um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais (LUCK, 2010, p. 21).

Neste sentido, compreende-se que a gestão incita que todas as pessoas envolvidas em uma unidade de trabalho, seja esta a escola, secretaria de educação ou outro setor da área educacional, se mobilizem de forma coletiva, unindo suas competências e energias para alcançarem os objetivos de seu local de trabalho.

A gestão pressupõe então, segundo Lück (2010), a idéia de participação, num trabalho cooperativo no qual se busca, coletivamente, tomar as decisões sobre determinadas situações e realizar ações sobre estas, partindo de objetivos organizacionais entendidos e abraçados por todos. Deste modo, todos os sujeitos que trabalham em uma instituição, independentemente de sua função ou cargo, participam das decisões e agem sobre elas, contribuindo então para que os objetivos pretendidos para a instituição, os quais são definidos por todos, possam ser alcançados.

O conceito de gestão, portanto, parte do pressuposto de que o êxito de uma organização social depende da mobilização da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade de quem cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva. Esta, aliás, é condição fundamental para que a educação se processe de forma efetiva no interior da escola, tendo em vista a complexidade e a importância de seus objetivos e processos (LUCK, 2010, p. 21-22).

Sendo assim, ao se falar em gestão é importante lembrar que a probabilidade dos objetivos de uma instituição serem alcançados se dá devido ao trabalho conjunto, no qual todos os sujeitos se mobilizam para alcançar os fins desejados. E acredita-se que a escola necessita que as decisões e as ações realizadas para alcançar os objetivos propostos sejam feitas de forma coletiva, sendo isto extremamente importante para que a educação realmente seja efetivada neste local.

Boneti (2009) nos permite compreender que a gestão da escola exerce hoje um importante papel na sociedade, pois contribui na organização da mesma na medida em que envolve a comunidade na gestão. Desse modo, percebe-se que não

só os sujeitos que atuam diretamente na escola, como professores, diretor, coordenador pedagógico, enfim, se envolvem na gestão da escola, mas a sociedade acaba participando desse processo, o que repercute na sua própria organização, pois, como escreve Boneti (2009, p. 237), “(...) o efeito da gestão participativa da escola pode repercutir na organização da sociedade fora da escola”.

Compreende-se então que a gestão participativa, ao acontecer na escola, poderá também acontecer em outros setores da sociedade, uma vez que esta passa a percebê-la como algo positivo, como uma maneira eficaz de organização de uma instituição. Sendo assim, percebe-se o quanto é importante que a gestão da escola, assim como a gestão educacional, sejam realizadas em caráter participativo, buscando alcançar objetivos comuns, pois deste modo, todos os sujeitos tem a sua colaboração na gestão escolar e educacional, o que acaba repercutindo na organização da própria sociedade.

### **3 RESGATANDO E REFLETINDO SOBRE A ORGANIZAÇÃO DA EQUIPE GESTORA E SOBRE O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NO NEEIIA**

#### **3.1 Modo como era organizada a equipe gestora do NEIIA e como foi sendo pensado o planejamento nos Projetos Político-Pedagógicos do NEIIA**

##### **3.1.1 Relato acerca da organização da equipe gestora ao longo dos anos.**

Buscando compreender como foi sendo organizada ao longo dos anos a equipe gestora do NEIIA e quais os cargos e funções que existiam, realizou-se uma entrevista com a Ex-diretora do NEIIA, que atuou na direção por muitos anos.

Ao entrevistar a Ex-diretora do NEIIA, essa pontuou que em 1993, Cleusa Maria Maximiliano de Melo Alonso foi diretora do NEIIA, mas foi convidada a assumir um cargo na Pró-reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE). Então, em 1994, Marta Behr Dalla Porta assumiu a direção do NEIIA, e Cleusa Alonso ficou como vice-diretora. Elas implementaram a Proposta Pedagógica de 1994, que foi reeditada em 1997, mas não mudou o conteúdo da proposta, apenas alguns detalhes da capa.

A Ex-diretora do NEIIA relatou que entrou no NEIIA nesse período (Mês de Outubro de 1994), e que iniciou como bolsista, após realizou seu estágio supervisionado e prosseguiu atuando como professora, seguindo a Proposta Pedagógica de 1994, na qual eram trabalhados temas geradores. Foi manifestada pela entrevistada a seguinte opinião acerca dessa Proposta:

**Esse tipo de trabalho era repetitivo, de modo que as crianças não se interessavam mais pelo que era proposto. Na época, essa proposta era inovadora, porque sequer se pensava em propostas pedagógicas para educação infantil. Estava impregnada nas pessoas a concepção de infância de que o adulto precisa pensar pelas crianças e preparar as atividades para elas (FALA DA EX-DIRETORA DO NEIIA).**

Diante dessa fala, reflete-se como professores, bolsistas e estagiários compreendiam o que estava sendo proposto por tema gerador e qual o entendimento dos mesmos sobre o que seja uma metodologia de ensino. Considera-se importante destacar que os temas geradores:

(...) partem da realidade do sujeito e das representações que este faz sobre aquela, o educando dá-se conta de que, aquilo que ele aprende possui um sentido e uma aplicação em sua vida e em sua prática social, marcando seu lugar de pertença à espécie humana, como protagonista da história e da cultura (CORAZZA, 2003, p. 36).

Assim, enfatiza-se que os assuntos abordados no trabalho com temas geradores partem da realidade dos educandos, de modo que estes podem relacioná-los com sua vida, sentindo-se parte da sociedade e inseridos em uma cultura. Acredita-se que, se partem da realidade vivida pelas crianças, por exemplo, estas tem interesse pelos temas, porém, cabe ao educador ouvi-las para perceber seus interesses e, então, usar sua criatividade na forma como vai trabalhar os temas, buscando sempre instigar nas crianças a curiosidade pelos mesmos. Além disso, o professor também precisa se envolver nos assuntos abordados, dando significado aos mesmos, como se percebe a seguir:

O professor deve estar “mergulhado” no trabalho com os “temas geradores”. Isto é, tais temas precisam ser, também, temas significativos em sua vida. Assim, ele vai ter condições de ser mais criativo e vai se deixar “trabalhar **pelos** temas”, ao invés de apenas “trabalhar **com** os temas”. O que não pode ocorrer é a situação do professor ficar alheio, excluído, estrangeiro ao tema, sob pena de o processo de ensino se desqualificar, rotinizando-se (CORAZZA, 2003, p. 49).

Percebe-se assim que o que vai tornar o trabalho com os temas geradores interessante e significativo para os educandos e também ao educador é o modo como este se envolve com os mesmos. Se não tiver entusiasmo e criatividade por parte do educador quando este aborda determinado tema, o processo de ensino pode tornar-se desinteressante, e assim se tornar repetitivo, desgastante. Ao optar-se por trabalhar com uma metodologia de ensino é preciso conhecê-la, caso contrário estaremos mudando apenas a “roupagem”, os termos e não assumindo o que se propõe.

A Ex-diretora do NEIIA destacou que em 1998 a 2001 a Fonoaudióloga Anna Helena Pereira Bernardes iniciou como diretora, e Vânia passou a ser coordenadora pedagógica, juntamente com a Loiva Marques (Pedagoga-Servidora Técnico-administrativa do Núcleo), atuando como tal de 1998 até 2001. A Ex-diretora do NEIIA destacou que nesse período, elas perceberam que a Proposta Pedagógica de 1997 não podia mais ser seguida, de modo que passaram a se organizar e estudar para mudarem a proposta, de modo que começaram, em 2001, a trabalhar

com projetos. Com isso, segundo a Ex-diretora do NEIIA, melhoraram questões de indisciplina e agressividade e as crianças se interessaram mais, pois se passou a trabalhar mais seus interesses, dando-lhes voz e vez.

A Ex-diretora do NEIIA afirmou também que foi seguida a concepção de que as crianças planejam e o professor só organiza as atividades, e, de acordo com a entrevistada, essa concepção precisa ser aceita pelos educadores, o que nem sempre acontecia. Acredita-se que nessa fala, o que a Ex-diretora do NEIIA quis enfatizar é que, por meio do que as crianças manifestam em relação aos seus interesses e curiosidades é que o professor organiza o planejamento pedagógico. Porém, destaca-se que não são as crianças que planejam, e sim o adulto, o professor, de modo que este observa/escuta/registra as manifestações infantis para então contemplá-las no planejamento pedagógico.

Além disso, diante do que foi trazido até aqui referente à entrevista com a Ex-diretora do NEIIA, destaca-se que, foi mudada a metodologia de trabalho, e assim mesmo as pessoas não compreendiam que o que importa não é a metodologia que está sendo utilizada, mas sim, a abertura que o professor dá para as crianças manifestarem seus interesses, curiosidades e necessidades e a forma como busca contemplar isso no momento de planejar e executar as atividades pedagógicas. Ou seja, é o entendimento das metodologias de ensino, de que o planejamento precisa ser pensado e realizado tendo como foco as crianças, no que estas desejam aprender.

A Ex-diretora do NEIIA também pontuou que foi implantada a Brinquedoteca do Núcleo em 2002, com projeto arquitetônico de móveis e brinquedos, um espaço de brincar para as crianças, valorizando em sua proposta a concepção de dar espaço para criança viver sua infância.

Segundo a entrevistada, inicialmente, o NEIIA era um projeto da Pró-reitoria de Recursos Humanos da Universidade Federal de Santa Maria, o que foi considerado ilegal pelo Tribunal de contas em auditoria na Universidade. Surgiu a necessidade de encontrar outra saída em relação à organização do NEIIA, caso contrário, esse poderia ser fechado. A Ex-diretora do NEIIA pontuou que era integrante da Associação Nacional das Unidades Universitárias Federais de Educação Infantil (ANUUFEl), e que para que continuassem em funcionamento, as unidades universitárias federais de educação infantil precisavam se ligar aos Centros de Ensino das universidades. Algumas unidades já estavam ligadas aos Centros de



Ensino, outras não. Então, segundo a entrevistada, percebeu-se que o NEIIA teria que estar ligado ao Centro de Educação da UFSM, o que aconteceu em 2002, quando o NEIIA passou a fazer parte do Centro de Educação, mas como Projeto de Ensino, Pesquisa e Extensão. A Ex-diretora do NEIIA pontuou que na ocasião, foi dado um prazo para que fossem elaborados uma proposta pedagógica e um regimento interno para o NEIIA, e estes documentos foram elaborados por uma Comissão composta pela Direção e Coordenação do Projeto, Pais, Servidores do Núcleo e Servidores da PRRH.

Retomando a questão da vinculação que o NEIIA tinha inicialmente, destaca-se que ao pesquisarmos os documentos que fazem parte da memória do NEIIA, que este foi inaugurado no dia 24 de Abril de 1989, e na época recebeu o nome de “Creche e Pré-escola Ipê Amarelo” e o primeiro setor no qual esteve vinculado foi a Pró-reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE) da UFSM. Somente a partir de janeiro de 1998 que o Núcleo passou a ser ligado a Pró-reitoria de Recursos Humanos.

Ao entrevista-la, a Ex-diretora do NEIIA destaca que, dentre outras funções que realizava, auxiliava as professoras na parte pedagógica: lia os planejamentos das mesmas, organizava as reuniões com os pais, ocasião na qual seria explanado o projeto que ia ser desenvolvido na turma, os objetivos que as professoras queriam alcançar na turma. Também destacou que organizava reuniões quinzenais com as professoras no final da manhã, o que possibilitava a participação de professoras dos dois turnos, pois as que trabalhavam no turno da tarde chegavam um pouco mais cedo. Segundo a entrevistada, essas reuniões eram utilizadas para discutir as dificuldades encontradas nas turmas, ouvir o que as professoras solicitavam de material pedagógico, organizar passeios. A Ex-diretora do NEIIA pontuou ainda que no fim, essas reuniões viravam em conversas sobre assuntos gerais, sobre as demandas do dia-a-dia, pouco sobrava tempo para as professoras fazerem o planejamento.

Semestralmente era feita a formação continuada. Segundo a entrevistada,

**Era muito difícil o planejamento e formação continuada, os pais reclamavam muito e tínhamos pouco suporte pedagógico do Centro de Educação. A coordenadora do NEIIA (Cleusa Alonso) por seus encargos didáticos e administrativos não tinha tempo para estar presente no NEIIA e nem para nos dar suporte. Foi um período difícil, mas muito rico de trocas com as professoras, as quais eram muito**

**ouvidas, de modo que o relacionamento entre todos era muito bom e havia muita motivação entre as professoras, devido ao fato de serem ouvidas as suas necessidades em sala de aula. Sempre houve uma preocupação com o pedagógico, de modo que o planejamento das professoras, bem como, das alunas estagiárias da Pedagogia que faziam estágios por um período de quatro meses e sempre levavam algo inovador para a turma, sempre foi muito elogiado pelos pais (FALA DA EX-DIRETORA DO NEIIA).**

De acordo com o relato da entrevistada, percebeu-se que as professoras faziam o planejamento diário, que era lido toda a semana pela diretora e coordenadora, de modo que uma lia o planejamento de um turno e a outra lia o planejamento de outro turno. Quando era preciso, a Ex-diretora do NEIIA pontuou que chamava algum professor para conversar, dar sugestões, ou então escrevia sugestões no próprio caderno das professoras. Quanto à elaboração do planejamento, primeiramente era escrito um Roteiro de Atividades, no qual tinha as atividades permanentes (lavar as mãos, escovar os dentes... as quais aconteciam todos os dias), e as atividades dirigidas, as quais eram relacionadas aos projetos que estavam sendo trabalhados nas turmas.

De acordo com a entrevistada, o mês de março era um período para conhecer a turma, seus conhecimentos, sua realidade, de modo que o tema do projeto saía da realidade dos alunos, e no caderno de planejamento tinha que constar nas primeiras folhas o projeto que seria desenvolvido e o período de execução do mesmo era de acordo com o envolvimento das crianças.

A Ex-diretora do NEIIA pontuou que também era solicitado aos professores que escrevessem um registro (na época chamado de Relatório), do que aconteceu a cada dia. Segundo a entrevistada, algumas professoras faziam o registro bem detalhado, outras bolsistas que assumiam a turma (na época em que havia poucas professoras contratadas) escreviam o registro bem sintetizado, colocando poucas informações e detalhes. Sendo assim, conforme a entrevistada, a cada dia era feito o planejamento das atividades permanentes, atividades dirigidas e um relatório, o qual foi feito por um período de forma semanal e depois passou a ser feito diariamente.

Na entrevista, a Ex-diretora do NEIIA relatou que, percebendo a importância de se ter Professoras Regentes, também por solicitação dos Pais, até o ano de 2007 conseguiram-se 5 Professoras regentes para 5 turmas, mas ainda faltavam 5 turmas que continuavam apenas com estagiárias.

Segundo a Ex-diretora do NEIIA, no final do ano, devido à rotatividade de professoras, os cadernos de planejamento ficavam no NEIIA para consulta de outras professoras, de modo que aquela que entrasse tivesse uma noção de como era a turma e do que foi desenvolvido com a mesma. Assim, conforme a entrevistada, se as professoras quisessem levar o caderno, tinham que fazer dois cadernos (um para ficar no NEIIA e outro para ser levado para casa), mas muitas professoras não queriam fazer dois cadernos. Então, em 2008, por solicitação das professoras, elas passaram a ficar com seus cadernos de planejamento no final do ano.

Além disso, a Ex-diretora do NEIIA destacou que bimestralmente eram feitos os Pareceres das crianças, depois estes passaram a ser feitos semestralmente e entregues na ocasião em que as professoras tinham uma conversa individual com os pais, sendo também entregues os portfólios. Segundo a entrevistada, ainda não se usava o termo portfólio, porque o mesmo era desconhecido, de modo que passou-se a estudar o significado deste termo, quando então se começou a utilizá-lo. Conforme a Ex-diretora do NEIIA, em Agosto de 2007, a professora Viviane Ache Cancian assumiu a coordenação do NEIIA. Aumentou o número de professoras contratadas, tinha uma professora por turma e esta contava com o auxílio de um ou dois bolsistas. Os momentos de planejamento foram organizados para que acontecessem nos horários das 7h às 9h (para turmas do turno da manhã), e das 17h às 19h (para turmas do turno da tarde), e eram oferecidos plantões para as crianças cujos pais não poderiam vir buscar. De acordo com a entrevistada, foi um processo muito difícil, porque alguns pais não queriam aceitar esses momentos, de modo que reclamavam muito e não buscavam seus filhos mais cedo, o que dificultava a realização do planejamento.

**Mas aos poucos com muito empenho de toda a equipe diretiva, Coordenadoras pedagógicas e funcionários, além das professoras e estagiárias, o processo de reconhecimento da importância do Planejamento e das Reuniões foi sendo reconhecido pelos Pais. Tenho orgulho de ter feito parte da história do Núcleo Ipê Amarelo e ter contribuído para a formação da identidade deste espaço na UFSM (FALA DA EX-DIRETORA DO NEIIA).**

Como pesquisadora, destaca-se que, entrevistar a Ex-diretora do NEIIA foi interessante porque possibilitou perceber a satisfação da mesma em ter feito parte da história do NEIIA, local onde iniciou sua atuação profissional e atuou em

diferentes cargos, tendo então experiências de atuação em sala de aula, coordenação pedagógica e direção. Enfatiza-se também a necessidade vista por ela de dar voz e vez à criança no planejamento, de modo que este seja elaborado tendo como foco a criança, seus interesses e curiosidades.

### 3.1.2 A proposta pedagógica de 1994 com reedição em 1997

Buscando evidenciar como o planejamento foi sendo pensado ao longo do tempo nos Projetos Político-Pedagógicos do NEIIA, realizou-se, inicialmente, a leitura da Proposta Pedagógica para Educação Infantil do NEIIA, a qual foi elaborada no ano de 1994, mas reeditada em 1997, com o propósito de

(...) promover a Educação Infantil voltada para a formação integral da criança como ser histórico-social, visando desenvolver práticas pedagógicas que respeitem a pluralidade filosófica e cultural da comunidade na qual este núcleo está inserido e objetivando uma ação que busque a promoção dos direitos da criança como cidadão (PROPOSTA PEDAGÓGICA DO NEIIA, 1997, p.7).

Percebe-se que a Proposta Pedagógica de 1997 visava respeitar o contexto sociocultural das crianças atendidas pelo NEIIA, de modo que, o planejamento das atividades era organizado numa metodologia que possibilitasse a construção do conhecimento, o desenvolvimento integral das crianças dentro de um contexto lúdico. Com esse objetivo, foi optado pela utilização de temas geradores, uma vez que, segundo a Proposta Pedagógica do NEIIA (1997, p. 12), “Esta modalidade de organização metodológica permite a articulação e o estudo, de forma globalizada, de temas pertinentes à vida da criança”.

De acordo com a Proposta Pedagógica de 1997, todas as atividades planejadas e executadas giravam em torno de um tema, o qual devia ser de interesse da criança e desenvolvido de forma desafiadora, tendo sempre presente a flexibilidade e a participação. Levando em consideração os objetivos e a função da escola infantil, o contexto sociocultural e principalmente a criança, considerada o foco do trabalho, foram escolhidos, de acordo com a Proposta Pedagógica do NEIIA (1997), alguns temas para serem trabalhados, quais foram: 1- A criança, a família e

a comunidade; 2- As profissões; 3- Os animais; 4- As plantas; 5- Meios de transporte; 6 – Meios de comunicação.

Fazendo uma análise da Proposta Pedagógica do NEIIA (1997), percebe-se que esta proposta enfatizava que tinha como foco de trabalho as crianças, e que buscava contemplar os interesses das mesmas em relação aos temas trabalhados. Porém, acredita-se que os interesses das crianças a serem considerados acabavam se restringindo dentro dos temas já especificados na Proposta Pedagógica, pois estes já estavam definidos a priori. Sendo assim, acredita-se que, se os temas trabalhados não partirem inteiramente do interesse das crianças, realmente não terão sentido para elas, o que acarreta na perda de interesse e motivação pelas atividades propostas.

### 3.1.3 O Projeto Político-Pedagógico e o Regimento Interno de 2003

O planejamento da ação educativa no Projeto Político-Pedagógico de 2003 tem como ponto central a análise dos saberes e necessidades do educando e do contexto sócio-educativo ao qual pertence e caracteriza-se pelo estabelecimento de um programa integrador das aprendizagens já realizadas ou por se realizarem

O Projeto Político-Pedagógico de 2003 aponta que professor e aluno precisam entrar em sintonia para aprender de maneira interativa e dinâmica, tendo como prioridade o diálogo e a descoberta. Aponta também que o professor, atuando como mediador, precisa provocar a curiosidade dos alunos para que tenham prazer em investigar, descobrir e construir o conhecimento. E destaca ainda que é preciso aplicar os conhecimentos à realidade das crianças, e acompanhar esse processo de mudança contínua, revendo seus valores e redimensionando a sua práxis. Acredita-se que devemos romper com esta racionalidade técnica, instrumental, pois o processo deve ser inverso. Parte-se da realidade das crianças e busca-se trabalhar o conhecimento sistematizado, elaborado.

Quanto á organização do planejamento, o Projeto Político-Pedagógico de 2003 aponta que acontecia da seguinte forma: era realizado semanalmente através da construção coletiva entre todos os membros da equipe e ao final de cada atendimento/aula o grupo se reunia novamente para avaliar o decorrer da aula, os

objetivos propostos e os resultados alcançados, a fim de redimensionar a ação para o próximo atendimento.

As atividades desenvolvidas tinham, portanto, uma intenção definida e o objetivo de contemplar as necessidades, potencialidades e interesses dos alunos.

Diariamente, conforme o Projeto Político-Pedagógico de 2003 eram feitos registros das observações efetivadas durante o processo e a avaliação tinha a dinâmica de considerar o "antes" e o "depois" de cada aluno, isto é, o que já conseguiam fazer sozinhos (nível de desenvolvimento real) e o que conseguiam realizar com a ajuda de alguém (nível de desenvolvimento potencial), atuando na ZDP de cada um, considerando, ainda, sua história, sua cultura e sua linguagem, a partir de fundamentos teóricos que dão suporte à prática pedagógica desenvolvida no NEIIA.

O NEIIA tinha como objetivo geral do planejamento:

Valorizar os conhecimentos que a criança possui, garantindo a reelaboração crítica e construção de novos conhecimentos através das interações criança/criança e adulto/criança em situações variadas de modo a propiciar o desenvolvimento dos aspectos, físicos, afetivos, individuais, sociais, morais e cognitivos (PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DO NEIIA, 2003, p. 60).

Sendo assim, os saberes e vivências das crianças seriam respeitados e valorizados pelo professor, de modo que este profissional propiciaria às mesmas que os reelaborassem de forma crítica, buscando construir, de forma conjunta e por meio das interações estabelecidas nas mais variadas situações, os novos conhecimentos. Desse modo, também seria favorecido o desenvolvimento das crianças em vários aspectos.

Em relação à metodologia de trabalho do NEIIA em 2003, consta no Projeto Político-Pedagógico do referente ano que o planejamento das atividades e metodologia de trabalho era organizado através de Projetos Pedagógicos. De acordo com o documento recém citado, a realização dos Projetos permitia a mobilização das crianças como totalidade, levando em conta não só o aspecto cognitivo, mas também a parte afetiva, o que se referia às emoções, sentimentos, prazer, intuições.

Destaca-se que a metodologia de projetos possibilita o

(...) desenvolvimento integrado das diferentes áreas de conhecimento, levando-se em consideração assuntos que sejam significativos para as crianças, promovendo a articulação entre o conhecimento científico e a realidade espontânea de uma forma interdisciplinar (PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DO NEIIA, 2003, p. 61).

Percebe-se então que, por meio dos Projetos, o professor pode integrar as diferentes áreas do conhecimento, e desenvolver um trabalho pedagógico que contemple estudos e discussões sobre assuntos que sejam do interesse e curiosidade das crianças, sendo, portanto, significativos para elas, sem deixar de articular seus conhecimentos prévios com o científico.

Considera-se importante pontuar que muito do que está escrito no Projeto Político-Pedagógico de 2003 também consta no Regimento Interno de 2003 do NEIIA. Um destes aspectos em comum dos dois documentos é quanto à organização da equipe gestora em 2003. Ao se fazer a leitura do Regimento Interno de 2003, não se encontrou o termo equipe gestora, mas sim, Administração do NEIIA, que, naquele período, era realizada através dos seguintes órgãos: Direção do Centro de Educação (CE), Coordenação do Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI), Direção do Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo e Comissão de Pais, Professores e Funcionários do NEIIA.

Percebe-se que, mesmo não sendo escrito desta forma, esta era a equipe de gestão do NEIIA em 2003. A direção do CE e a Coordenação do NDI eram órgãos que faziam parte da administração do NEIIA devido ao fato deste ser um Projeto de Ensino, Pesquisa e Extensão que era vinculado ao Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI) do Centro de Educação da UFSM. Consta no Regimento de 2003 que, dentre algumas competências da coordenação do NDI, uma delas era “Coordenar o Projeto Educação Infantil Ipê Amarelo”. Portanto, a pessoa que assumisse a coordenação do NDI também passaria a assumir a coordenação do NEIIA.

Também são citadas no Regimento e no Projeto Político-Pedagógico de 2003 as equipes de trabalho que integram o NEIIA, a começar pelas figuras de diretor e vice-diretor, os quais tinham que supervisionar e coordenar todas as atividades da Unidade de Educação Infantil, o que lhes determinava um mandato em regime de tempo integral e dedicação exclusiva. A nomeação dos mesmos era feita pelo Diretor do Centro de Educação, tendo um mandato de quatro anos, sendo permitida a recondução para o mesmo cargo. Eram designados para Diretor ou Vice-

Diretor do NEIIA profissionais como professores e/ou técnicos administrativos pertencentes ao quadro efetivo do Centro de Educação, desde que tivessem formação em nível superior com habilitação na área de Educação Infantil. Portanto, percebe-se que, para ser diretor ou vice-diretor do NEIIA, era preciso ter formação e conhecimento sobre a educação infantil, sobre a especificidade do trabalho com crianças de zero a seis anos de idade.

Para auxiliar o diretor e vice-diretor na parte administrativa do NEIIA e executar os serviços técnico-administrativos, é citada no Regimento e no Projeto Político-Pedagógico de 2003 a Secretaria de Apoio Administrativo, que era chefiada pelo Secretário do NEIIA, o qual era indicado pelo Diretor do Centro de Educação.

E para assessorar a direção nas tomadas de decisões relativas à área pedagógica, administrativa e recursos humanos e materiais, o Regimento e o Projeto Político-Pedagógico de 2003 citam a Coordenação Pedagógica do NEIIA, a qual coordena, orienta, supervisiona e avalia as atividades pedagógicas de acordo com a Proposta Pedagógica do NEIIA.

Dentre as competências da Coordenação Pedagógica, destaca-se algumas que se considera relacionadas ao envolvimento no planejamento pedagógico dos professores e bolsistas. Uma delas é, de acordo com o Regimento e Projeto Político-Pedagógico de 2003, assegurar a aprendizagem e o ensino dos educandos do NEIIA, orientando as ações do corpo docente. Por meio dessa competência esperada pela Coordenação Pedagógica, acredita-se que esta irá se envolver no planejamento pedagógico dos professores e bolsistas, dando opiniões e sugestões para melhorar/aperfeiçoar o trabalho pedagógico a ser realizado com as crianças.

Acredita-se que no momento em que realiza ações buscando assegurar a aprendizagem e o ensino das crianças, a Coordenação Pedagógica irá observar o que está sendo feito pelos professores e bolsistas para desenvolver a aprendizagem das crianças, e se estas estão se envolvendo no que lhes é proposto. Desta forma, a Coordenação Pedagógica irá se envolver no processo de desenvolvimento e aprendizagens das crianças, participando de alguma forma para que esse aconteça. Assim, acredita-se que os professores regentes e bolsistas não são os únicos que participam do aprendizado das crianças, mas a Coordenação Pedagógica também contribui de alguma forma nesse aspecto.



Outra competência da Coordenação Pedagógica do NEIIA, de acordo com o Regimento e Projeto Político-Pedagógico de 2003, é a de participar de ações de capacitação dos recursos humanos, para seu aperfeiçoamento profissional. Acredita-se que estas ações de capacitação sejam relacionadas à Coordenação Pedagógica conduzir momentos de formação, que visem o aperfeiçoamento profissional de professores, bolsistas, estagiários e demais sujeitos que atuam no NEIIA. Nesse sentido, acredita-se que uma das questões que podem ser estudadas coletivamente e discutidas em momentos de formação é o planejamento pedagógico, de modo que a Coordenação Pedagógica faça leituras sobre planejamento na educação infantil que condizem com a proposta pedagógica do NEIIA, e as compartilhem com o grupo, provocando discussões e permitindo que os diferentes segmentos do NEIIA manifestem suas opiniões e dúvidas sobre o assunto, buscando entrar num entendimento comum sobre o que seja o melhor para as crianças.

E mais uma competência da Coordenação Pedagógica que se destaca, conforme o Regimento e Projeto Político-Pedagógico de 2003 é a de garantir aos professores a segurança em suas atitudes frente aos problemas de aprendizagem, desempenho e comportamento das crianças. Acredito que essa competência também envolve o planejamento pedagógico, pois para que o professor possa dar conta de sua turma, precisa pensar num planejamento que contemple um trabalho que visa resolver ou amenizar essas situações. E para isso, é importante e necessário o professor ter a orientação da Coordenação Pedagógica, de modo que esta lhe auxilie em seu planejamento e prática pedagógica.

Nisso já entra, conforme o Regimento e Projeto Político-Pedagógico de 2003, a competência de articular e coordenar o planejamento escolar e as atividades da educação infantil, sempre de acordo com a proposta pedagógica do NEIIA. Ou seja, cabe à Coordenação Pedagógica orientar os professores e bolsistas a planejarem e executarem as atividades com as crianças, de modo que não fujam ao que está escrito na proposta pedagógica do NEIIA, não deixando de colocá-la em prática em sua atuação enquanto educadores.

Outra competência da Coordenação Pedagógica do NEIIA é, conforme o Regimento e o Projeto Político-Pedagógico de 2003, a de definir e acompanhar os diferentes instrumentos de avaliação dos alunos, o que se refere aos diários de planejamento e registro, relatórios, pareceres, etc. Percebe-se que esses

instrumentos mostram o planejamento e as intencionalidades do professor, bem como, o modo como cada criança se desenvolveu em relação ao que foi proposto, e como ocorreu sua aprendizagem. Por isso, acredita-se que é bem importante que a Coordenação Pedagógica oriente o professor na elaboração destes instrumentos, bem como, acompanhe o desenvolvimento dos mesmos, buscando, ao final, observar o resultado de tudo isso no desenvolvimento e aprendizagem das crianças e o crescimento que o professor teve para elaborar, executar e avaliar o processo de ensino e aprendizagem.

#### 3.1.4 O Projeto Político-Pedagógico de 2009

O Projeto Político-Pedagógico de 2009 é o mais recente até o momento. No ano de 2010 iniciou-se uma discussão para reformular o mesmo, mas não chegou a ser finalizado.

Em 2009 se pensa o trabalho pedagógico na educação infantil de forma coletiva, de modo que perpassa o espaço da sala, acontecendo então em todos os espaços da escola de educação infantil e envolvendo todos os sujeitos que atuam nesse espaço educativo.

De acordo com o Projeto Político-Pedagógico de 2009, o trabalho pedagógico que é pensado em conjunto vai ao encontro de uma postura que propõe a ruptura da educação reprodutivista, uma vez que possibilita o diálogo e reflexões coletivas. Trata-se de um planejamento coletivo, no qual se pensa em grupo sobre onde se quer chegar, sobre os objetivos que se pretende alcançar e a clareza de que educar possivelmente é mais do que apenas repassar informações. Nesse sentido, o educar é uma tarefa grupal e uma ação para todos os sujeitos do processo educativo, de modo que requer um processo de diálogo entre todos.

Consta também no mesmo Projeto Político-Pedagógico de 2009, que para o educador, é fundamental ter uma postura pedagógica na qual tenha respeito pela dignidade humana, o que implica em conhecer bem o educando e buscar compreendê-lo. Conforme o documento recém citado, o professor não é o único responsável pelo sucesso ou insucesso do processo educativo, mas é inegável a sua influência na vida de cada educando. Sendo assim, o espaço escolar tem papel

de destaque na formação de cada sujeito, e, por isso, precisa ser dialogado, planejado e muito bem organizado.

Novamente se percebe o quanto que o planejamento e trabalho pedagógico na educação infantil requerem diálogo entre os sujeitos que atuam no espaço escolar. Para que o diálogo aconteça, o papel do professor é de significativa importância, pois ele precisa compartilhar com o coletivo seu planejamento e intencionalidades, ser humilde para ouvir opiniões e aceitar sugestões e buscar aperfeiçoar a cada dia a sua prática pedagógica.

O Projeto Político-Pedagógico de 2009 também aponta que o trabalho pedagógico na educação infantil, nas perspectivas atuais, vai muito além do planejamento e da mera execução de atividades com as crianças pequenas. Também não é reduzido ao mero cuidado assistencialista. Segundo o documento recém citado, atuar com crianças pequenas requer o desenvolvimento de um trabalho pedagógico que leve em consideração as curiosidades, necessidades e interesses individuais e coletivos das crianças com as quais se atua. O mesmo documento destaca ainda a importância do trabalho na educação infantil estar pautado em uma perspectiva global, que leve em consideração a problematização de diversas situações e a investigação coletiva para se construir novos conhecimentos.

A proposta de um trabalho global sinaliza a valorização dos conhecimentos relacionados a atitudes e saberes relativos ao mundo natural e social que cada criança já possui de acordo com suas experiências. Nesse sentido, as diferentes áreas do saber devem ser valorizadas e contempladas com o auxílio dos elementos lúdicos (PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DO NEIIA, 2009, p. 25).

Percebe-se então que, numa proposta global, é importante o professor buscar saber os conhecimentos prévios que as crianças possuem ao ingressar na escola de educação infantil, valorizando suas vivências e experiências nas quais adquiriram seus saberes, buscando contemplar isso em conversas, brincadeiras e situações de interação, nas quais cada criança possa manifestar o que sabe, de modo a compartilhar com o grupo.

O Projeto Político-Pedagógico de 2009 destaca também que os aprendizados na educação infantil podem ser construídos a partir de problemas a serem resolvidos pelo grupo de crianças, de modo que suas capacidades

investigativas e argumentativas sejam desde cedo estimuladas. Nesse sentido, acredita-se que é importante o professor propiciar situações nas quais as crianças possam, coletivamente, investigar, raciocinar, discutir, pois isso contribuiu para a evolução da estrutura cognitiva, o que também leva ao aperfeiçoamento dos conhecimentos prévios que as crianças têm a respeito de diversos assuntos.

O documento em questão também destaca que o trabalho pedagógico com crianças pequenas envolve tanto o educar como o cuidar, os quais estão intimamente ligados na rotina de educação infantil. Nesse sentido, ações como alimentar, escovar e trocar fraldas, por exemplo, são características do “cuidar”, mas podem também ser momentos de educar, sendo mediados pelo diálogo e pelo afeto.

Além disso, o Projeto Político-Pedagógico de 2009 aponta que o trabalho pedagógico em escolas de educação infantil precisa acontecer em todos os momentos da rotina e não somente na execução de uma atividade planejada para as crianças. Em todas as ações o educador tem intencionalidades educativas, as quais precisam ser sempre registradas e analisadas por ele, no sentido de perceber o modo como o grupo de crianças está aceitando o trabalho que está sendo desenvolvido com elas, e o que precisa ser melhorado/aperfeiçoado no planejamento e na prática pedagógica do professor. Para isso, acredita-se que o planejamento sistematizado das atividades e o registro e reflexão do que acontece nas aulas precisa ser realizado cotidianamente.

O Projeto Político-Pedagógico de 2009 também aponta a infância como etapa ímpar da vida, devendo ser respeitada enquanto tal, o que requer um trabalho pedagógico que tenha como parceira a família e que considere a criança enquanto sujeito de ação, bem como, focalize suas necessidades atuais e não antecipe nem pule etapas, uma vez que

Considerar a infância como um período importante da vida e o trabalho pedagógico como fundamental para que se desenvolvam as potencialidades do sujeito, leva o educador a ter uma postura crítica e dialógica, ao mesmo tempo em que afetiva e dinâmica. Crítica e dialógica por que a ação pedagógica não acontece sem diálogo e sem a constante reflexão de sua prática. Afetiva e dinâmica por que, por ser um ato entre sujeitos, envolve movimento, participação afetiva e amizade (PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DO NEIIA, 2009, p. 28).

Com isso, a metodologia de trabalho do NEIIA em 2009 propõe o desenvolvimento integral da criança valorizando as diferentes áreas do

conhecimento. Como recursos para essa proposta, o NEIIA utiliza Projetos de Trabalho e Ateliês pedagógicos<sup>3</sup>.

### 3.2 O Planejamento Pedagógico nos últimos anos e no ano 2011.

#### 3.2.1 Alguns planejamentos do ano de 1994.

Para evidenciar o modo como o planejamento pedagógico foi sendo feito ao longo dos anos no NEIIA, realizou-se uma análise de planejamentos antigos e atuais.

O primeiro planejamento que se buscou analisar foi do ano de 1994, numa turma de Berçário III. O planejamento 1 era feito de forma semanal, com os objetivos da semana, os recursos a serem utilizados e as atividades que seriam realizadas. Estas eram, de certa forma, explicitadas e coerentes com os objetivos propostos. Não havia muito detalhamento de como as atividades seriam conduzidas, mas é possível entender o que seria desenvolvido, bem como, as intencionalidades existentes.

Após o planejamento semanal havia o planejamento diário, que era denominado de **Roteiro de aula**. De acordo com o planejamento, estava sendo trabalhado o tema gerador: **“Meios de transporte”**. Porém, destaca que meios de transporte é um tema e não um tema gerador. Era escrita uma listagem de atividades, na sequência em que iriam acontecer durante a tarde, e após, o professor ou a professora (não foi possível evidenciar o gênero, pois o planejamento não tinha nome) escrevia um registro de como conduziu o planejamento, relatando tudo o que aconteceu durante a tarde, inclusive, como as crianças se envolveram no que foi proposto, o que deu certo e o que não deu, o que mais chamou a atenção das crianças ou para alguma criança específica, dentre outras anotações. Esse registro era chamado de **Relatório**.

---

<sup>3</sup> Os Ateliês Pedagógicos foram atividades que ocorreram quinzenalmente no NEIIA e foram realizadas em diferentes espaços do NEIIA. Cada Ateliê era ministrado por um ou mais professores e teve como participantes crianças de diferentes turmas, tendo, portanto, uma heterogeneidade de idades, sendo que as crianças escolhiam para onde queriam ir. Com a alta rotatividade de professores e bolsistas, no momento esta proposta está suspensa para que aconteça sua reestruturação.

Percebeu-se que o planejamento analisado não esclarece muito o modo como as atividades seriam conduzidas, mas, ao se fazer a leitura do Relatório é possível perceber o envolvimento das crianças nas atividades propostas e as ações do (a) professor (a) com aquele grupo de crianças, ou seja, conseguiu-se evidenciar um trabalho pedagógico que seguiu um planejamento e que buscou contemplar os objetivos propostos.

Também se destaca a atenção que o (a) professor (a) teve em registrar o modo como as atividades foram desenvolvidas e o que aconteceu de diferente com a turma ou com determinada criança. Isso é muito bom, pois se considera importante o professor ter um olhar atento ao que acontece de diferente em cada dia, pois demonstra preocupação e comprometimento deste profissional com o grupo de crianças e também com cada uma delas em particular. Acredita-se que isso é fundamental para desenvolver um planejamento coerente e que atenda aos interesses e necessidades das crianças, pois, se o professor passar despercebidas as situações que acontecem em sua sala ou também em outros espaços nos quais realiza atividades com sua turma, poderá perder situações importantes relacionadas ao que as crianças estão vivendo ou sentindo em determinado dia ou momento, deixando de desenvolver um planejamento e trabalho pedagógico que contemple essas manifestações das crianças. Assim, a observação e o registro das manifestações infantis são importantes e necessárias para que o professor possa realizar um planejamento contextualizado com o que está acontecendo na turma.

O planejamento 2, também do ano de 1994 mostra uma listagem de atividades, sendo que destas somente as atividades ditas “dirigidas” são um pouco detalhadas quanto ao modo como serão conduzidas. Cita-se como exemplo: **“Distribuir potes de margarina, fazendo com que reparem que estão vazios”**. Outros momentos da tarde são apenas listados sem qualquer explicação quanto ao envolvimento do (a) professor (a) nas mesmas, não sendo propostas formas diferenciadas de conduzi-las a cada dia, o que os torna momentos mecânicos, não sendo possível perceber uma intencionalidade na realização dos mesmos. Cita-se: **“Higiene”, “Lanche”, “Repouso”, “Janta”, “Escovação de dentes”**.

Destaca-se que esses momentos precisam ser planejados, pois fazem parte do trabalho pedagógico na educação infantil, o que requer uma intencionalidade no sentido de que o momento de higiene, por exemplo, seja planejado como um momento no qual o professor conversa com a criança sobre o

modo como precisa lavar as mãos, explicando também o motivo pelo qual está realizando essa ação. Assim, o momento da higiene deixa de simplesmente ser um ato repetitivo e sem sentido para a criança, tornando-se uma ação pedagógica onde o professor tem a intencionalidade de educar a criança quanto aos hábitos de higiene e de esclarecer para a mesma sobre a importância desses hábitos para a sua saúde e bem estar.

Barbosa (2006) destaca que mesmo as atividades rotineiras, como por exemplo, dormir, conversar com os colegas, são ações que, no decorrer do tempo, vão mudando. “É preciso que o educador esteja atento a esses fatos e faça novas proposições para as atividades cotidianas, pois elas, apesar de necessitarem de certa invariabilidade, não podem ser vistos como imutáveis”. (Barbosa, p. 203). Ou seja, essas atividades não podem ser engessadas, e sim, repensadas e recriadas a todo o momento.

Ainda se evidenciou no planejamento 2 que o (a) professor (a) colocou em momentos diferenciados da tarde algumas atividades dirigidas e como último momento simplesmente citou “Atividade livre”, sem nenhum detalhamento do que seria proposto para esse momento, o que impossibilitou a percepção do que iria acontecer no final da tarde. Destaca-se a importância do (a) professor (a) especificar o que será proposto como atividade livre, e ter entendimento de que este tipo de atividade requer uma intencionalidade e envolvimento do (a) professor (a), não se caracterizando como momento da criança ficar, por exemplo, brincando sozinha sem receber atenção. Desse modo, é preciso ter clareza de que até mesmo o brincar livre requer envolvimento e participação do (a) professor (a), de modo que este ofereça elementos e propicie situações para que a brincadeira aconteça e a criança sinta interesse pela mesma.

### 3.2.2 Alguns planejamentos do ano de 1997.

O terceiro planejamento analisado (Planejamento 3) foi do ano de 1997, numa turma de Berçário III do NEIIA. A professora referência desta turma realizava um planejamento semanal, sendo que, no início do ano letivo, primeira semana de março, tinha como objetivo maior **“Reintegrar a criança com o ambiente escolar, de forma recreativa e agradável” (PLANEJAMENTO 3, 1997).**

Para isso, na primeira semana de março, a professora listou como atividades “**Recreação**”, apenas. Faltou um detalhamento de quais atividades, brincadeiras, enfim, do que exatamente seria trabalhado com as crianças para que estas se sentissem reintegradas ao espaço escolar. Também se sentiu falta do como a professora se envolveria com as crianças no momento de retorno à escola, no sentido de especificar como receberia as crianças no início da manhã, que brinquedos/objetos ofereceria á essa criança caso chorasse, que outro espaço do NEIIA seria usado para acalmar alguma criança, como que a equipe de trabalho da sala (professoras e bolsistas) iriam se organizar para dar atenção às crianças e desenvolver um planejamento.

Essa organização e planejamento coletivo do período de readaptação das crianças ao espaço escolar é muito importante, pois a criança precisa se sentir segura e estimulada para que tenha vontade e interesse em estar na escola. Como escreve Sebastiani (2003), é preciso que exista um trabalho coletivo dos profissionais, de modo que estes definam em conjunto a proposta metodológica que será seguida para a inserção da criança na creche, ou seja, que decidam os pressupostos teóricos, os objetivos e as estratégias a serem utilizadas. Por isso, é bem importante que seja bem planejado e organizado, e que exista um diálogo, um entendimento comum entre a professora referência da turma com os bolsistas, para que seja realizado um trabalho com coerência e comprometimento com as crianças.

Na segunda semana do mês de março, a professora continuou com o objetivo de reintegrar a criança ao espaço escolar, mas acrescentou os seguintes objetivos: “**Desenvolver a percepção, a imaginação, estimular a formação de hábitos e a criatividade**” (PLANEJAMENTO 4, 1997). Para alcançar seus objetivos, a professora listou para aquela semana quatro atividades a serem realizadas em cada dia da semana. Porém, novamente não especificou como as atividades seriam conduzidas, de que modo a professora, bolsistas e as crianças se envolveriam nas atividades, o que seria feito caso acontecesse um imprevisto e não fosse possível realizar uma ou mais das atividades planejadas, enfim, não houve um detalhamento de como esse planejamento seria conduzido/executado na prática. O planejamento da semana seguinte (planejamento 5) já foi organizado de uma forma um pouco diferente: em cada dia da semana foram listadas as atividades a serem realizadas, e abaixo foram escritos os objetivos.



A professora já não escrevia mais os objetivos da semana, mas sim, os objetivos de cada dia, e as atividades que seriam realizadas naquele dia para alcançar aqueles objetivos. Porém, novamente o planejamento se deteve na listagem de atividades, sem um detalhamento de como as atividades seriam conduzidas e executadas. Percebeu-se que, naquela semana, a professora estava trabalhando sobre a Páscoa, pois planejou atividades como: confeccionar e pintar máscaras do coelho, confeccionar rabinhos de coelho usando algodão, caracterizar as crianças para festejar a Páscoa.

Mas faltou um entendimento do que é um objetivo e do que são atividades, pois alguns objetivos citados nesse planejamento na verdade não eram objetivos, eram atividades. Cita-se um exemplo: **“Confeccionar rabinhos de coelho para caracterização do dia de Páscoa”** (PLANEJAMENTO 5, 1997), isso não é um objetivo, é uma atividade. Portanto, percebeu-se certa confusão nesse planejamento em relação aos objetivos e atividades, de modo que faltou clareza sobre os mesmos.

Ainda analisando os planejamentos da mesma professora, percebeu-se que esta realizava planejamentos semanais, pontuando os objetivos de cada dia e abaixo dos mesmos uma listagem de atividades que seriam desenvolvidas. Não havia sequência no trabalho em relação a um assunto ou temática desenvolvida, de modo que as atividades de um dia não tinham ligação com o que foi desenvolvido no dia anterior. Acredita-se que o fato do planejamento ser colocado como listagem de atividades, dificulta a percepção de um trabalho com alguma sequência. Até mesmo ao se fazer a leitura dos objetivos de cada dia já se evidencia a pouca ou nenhuma ligação do planejamento e trabalho realizado em um dia com o que foi pensado para o dia anterior.

Além disso, a organização escrita do planejamento foi modificada a partir do dia 30 de junho de 1997, quando a professora passou a pontuar um objetivo geral para toda a semana, e para cada dia apenas listava as atividades que seriam desenvolvidas. Nos planejamentos colocados dessa forma, percebeu-se que poucas atividades que seriam desenvolvidas durante a semana iriam contemplar o objetivo geral que se tinha para a mesma. Além disso, haviam muitos objetivos colocados dentro de um objetivo geral, os quais eram muito diversificados, o que o deixou muito amplo e pouco coerente. Acredita-se que, se o objetivo geral fosse dividido entre os dias da semana, de modo a se pensar em objetivos diários, estes seriam

mais claros e coerentes, o que facilitaria à professora planejar atividades e momentos pedagógicos que contemplassem os objetivos de cada dia, realizando um trabalho pedagógico menos fragmentado e mais organizado.

### 3.2.3 Caderno de planejamento do ano de 2007.

Analisou-se também um caderno de planejamento de uma turma de Maternal I (1 ano e 11 meses à 2 anos e 10 meses), do ano de 2007. No início deste caderno de planejamento consta uma reflexão sobre o período de adaptação (o que caracteriza esse momento, atitudes da professora, recursos que devem ser utilizados, enfim). Consta também uma reflexão sobre a fase dos dois anos de idade e o modo como o trabalho a ser realizado em vista dessa faixa etária será conduzido. Logo após, consta o projeto inicial a ser realizado no período de 26 de fevereiro à 31 de março de 2007, período de adaptação das crianças. Foram escritos registros diários dos acontecimentos, das atividades desenvolvidas, das dificuldades encontradas pelas professoras por conta da adaptação e do modo como reagiram às mesmas, dos progressos que tiveram em relação à crianças que inicialmente apresentavam resistência em ficar na escola e que passaram a ficar de forma mais tranquila, enfim, tudo foi registrado no caderno.

Ao se fazer a leitura das anotações no caderno de planejamento de 2007, percebeu-se que houve muito envolvimento e preocupação das professoras em tornar o período de adaptação o mais tranqüilo possível, sendo que, diariamente, refletiam sobre as ações realizadas, buscando sempre proceder da melhor forma possível para dar atenção à todas as crianças, para que estas se sentissem seguras e acolhidas no ambiente escolar.

Após cada registro, a diretora do NEIIA colocava um Visto, e após cada semana, esta escrevia uma observação, na qual dava sugestões, incentivos, parabenizava pelo progresso nas adaptações. Penso que essas observações colocadas pela diretora foram muito importantes para que as professoras sentissem que seu trabalho era visto e reconhecido. Esse suporte da direção é essencial para que professores e professoras sintam-se estimulados, sabendo que não estão sozinhos para executarem sua prática pedagógica.

A partir do mês de Abril, foi desenvolvido outro projeto na turma: **“A criança: a descoberta de si e do meio”**, que objetivava favorecer o reconhecimento de si e do outro e a percepção de que ambos são importantes para o meio e também para a construção do próprio conhecimento. Nesse projeto, foi possível perceber que as professoras pensavam em atender aos interesses das crianças no planejamento. Evidenciou-se isso no seguinte trecho do projeto:

**As atividades serão planejadas de forma a oportunizar a participação de todas as crianças, facilitando a aquisição de novos conhecimentos. Daremos ênfase às atividades lúdicas na perspectiva de ir ao encontro dos interesses dos alunos (PLANEJAMENTO DE 2007).**

Acredita-se que é muito importante o educador dar voz e vez para todas as crianças participarem nas atividades, e que estas sejam planejadas de acordo com o interesse das crianças, o que irá acarretar maior envolvimento destas nas atividades desenvolvidas na turma.

O projeto recém citado foi desenvolvido até o mês de agosto de 2007, quando a bolsista da turma iniciou seu estágio supervisionado na turma, com o projeto **“A rotina contribuindo para a construção da autonomia”**, que tinha, dentre outros, os objetivos de: **“Proporcionar o entendimento da rotina da creche”** e **“Possibilitar o desenvolvimento da autonomia das crianças”**. Ao ler a justificativa desse projeto, percebeu-se que o mesmo partiu das curiosidades das crianças em relação ao que vivenciam na escola cotidianamente. Destaca-se o seguinte trecho do projeto:

**Delimitar um tema para um projeto de trabalho a ser desenvolvido na turma com faixa etária entre 2 e 3 anos é muito difícil quando analisada a condição de heteronomia das crianças pequenas. Devido esse fato e à constatação (adquirida a partir da experiência com meses de trabalho com esta turma) de que aquilo que é trabalhado com a turma e que faz parte do seu cotidiano é muito mais significativo e interessante para as crianças, além de despertar muita curiosidade e muitos “porquês” acerca daquilo que acontece diariamente com elas, pensou-se numa proposta que tenha como seu eixo principal a própria rotina da turma (PROJETO DE ESTÁGIO DE 2007).**

Acredita-se que o fato da professora estagiária já conhecer a turma, tendo meses de contato com as crianças lhe auxiliou a perceber os interesses e curiosidades das mesmas, o que favoreceu a elaboração e execução de um projeto

que buscava contemplar os aspectos observados. Percebe-se isso neste trecho do projeto de estágio: **“Este projeto parte dos interesses das crianças, que são percebidos em suas falas, indagações e percepções”**.

Percebeu-se também que a professora estagiária visava um planejamento com sequência e flexível:

**Todas as atividades desenvolvidas sempre terão uma continuidade das anteriores, procurando atribuir significados a estas, não sendo atividades isoladas umas das outras, dando características de trabalho contínuo. Também serão muito flexíveis, pois o planejamento do trabalho pedagógico não pode ser imposto e rigidamente cumprido (PROJETO DE ESTÁGIO DE 2007).**

A sequência no trabalho pedagógico a ser desenvolvido na turma não foi percebida no planejamento de 1997, por isso o projeto de estágio de 2007 nos mostra um avanço em relação à isso.

Além disso, foi planejado envolver os demais segmentos do NEIIA na execução de atividades do projeto de estágio de 2007, o que se percebe nesse trecho:

**(...) procurar-se-á conversar com os profissionais envolvidos na creche, sobre a possibilidade de utilizar seus espaços de trabalho e envolver a turma (PROJETO DE ESTÁGIO DE 2007).**

Mas para que isso fosse possível, as professoras precisavam estabelecer uma relação de parceria com os demais sujeitos que atuam na instituição, como se percebe a seguir:

**(...) isto só será possível com o consentimento de cada setor (PROJETO DE ESTÁGIO DE 2007).**

Percebeu-se então que em 2007 já eram elaborados projetos e feitos planejamentos que envolvessem um trabalho coletivo, com a participação dos demais segmentos da escola.

3.2.4 Um exemplo de planejamento e projeto do ano de 2011: relatando uma observação e conversa realizada com crianças de uma turma do NEIIA.

No dia 06 de setembro, pelo período da manhã, observei a turma da Pré-escola. Quando entrei na sala, as crianças estavam brincando com carrinhos, concertando alguns que estavam estragados. Estavam muito envolvidas na brincadeira. Inicialmente, me aproximei das crianças, disse “-Olá”, e elas não me deram atenção. Fiquei tentando conversar com as crianças, até que um menino virou para mim e disse: **“Essa brincadeira é de criança”**. Percebi que queriam brincar sozinhas, sem a participação de adultos. Então, a professora da turma me apresentou às crianças, e estas passaram a interagir comigo, me aceitaram na brincadeira, um menino seguidamente me pediu auxílio para concertar alguns carrinhos.

Passado um tempo chegou um menino que trouxe uma caixa de carrinhos. Ele mostrou os carrinhos para os colegas, e também os emprestou à todos. Nesse momento, foi solicitado às crianças que guardassem os outros carrinhos com os quais estavam brincando antes deste colega chegar, e todas as crianças guardaram. Depois seguiram brincando com os carrinhos que o colega trouxe.

Um menino (Criança 1) que estava sentado em um local onde começou a pegar sol disse o seguinte:

- **Tem um calor vindo pra cá, esse calor é do sol** (criança 1)

- O sol é quente?, perguntei.

- **Sim, ele é muito quente, é uma bola de fogo.** (criança 1)

Outro menino (criança 2) que estava brincando ao meu lado ouviu a conversa e acrescentou: - **Não é uma bola pequena de fogo, é uma bola grande de fogo** (Criança 2).

- **É, é uma estrela** (Criança 1)

Ao brincar de corrida de carrinhos, um menino (criança 3) disse:

- **O carrinho da frente é o primeiro, e o que está atrás é o último.** (criança 3).

No momento do lanche, achei muito interessante a maneira como a funcionária do Lactário entrou na sala com o lanche, pois alegremente ela disse: “ – Bom dia” para todos, e conversou entusiasmadamente com as crianças enquanto

colocou a bandeja de frutas em cima da mesa. Cada criança serviu a fruta que queria comer.

Depois do lanche, fizemos uma rodinha no tatame e tivemos um momento de conversa. Perguntei sobre o que estão estudando, e as crianças relataram que estudaram sobre vulcões, florestas, plantas, árvores, cheiro das flores, pedras, fundo do mar... As crianças comentaram várias coisas que aprenderam sobre esses assuntos, de modo que compartilharam com muita empolgação sobre as aprendizagens que tiveram com o projeto. Alguns relatos foram de assuntos que algumas crianças pesquisaram em casa.

Perguntei:

- Por que vocês estudaram sobre esses assuntos?.

Uma menina (criança 4) respondeu: - **Para aprender.**

Um menino (criança 5) respondeu: – **Para saber preservar a natureza.**

Perguntei: - Vocês escolheram esses assuntos?

Um menino (criança 6) respondeu: - **Nós desenhamos o que queríamos estudar.** Após essa fala a professora da turma pontuou que as crianças lembraram da ocasião em que fizeram um desenho sobre o assunto que queriam estudar.

Um menino (criança 7) falou sobre o que aprendeu referente à dois animais do fundo do mar que pesquisou em casa. A professora falou que foi ele que escolheu esses dois animais para pesquisar em casa, para depois trazer e comentar para os colegas e professoras sobre a pesquisa e o que descobriu com ela.

As crianças relataram sobre passeios que fizeram.

Relembrou várias coisas que estudaram ao longo do semestre.

Algumas crianças comentaram que gostaram mais de estudar sobre determinado assunto, outras gostaram mais de estudar sobre outro assunto.

Buscando compreender como a turma chegou até a temática do projeto, conversei com a professora, que me mostrou seu caderno de planejamento, e retomou que o projeto surgiu de uma pergunta espontânea de uma criança, e que depois as crianças fizeram pesquisas sobre animais de hábitos noturnos.

Ela relatou que na primeira semana de aula, quando as crianças estavam se conhecendo e interagindo, bem como, interagindo com as professoras, foi contada uma história que mostrava que a borboleta tem hábitos diurnos e a mariposa tem hábitos noturnos. Depois de ouvir a história, um menino refletiu e fez a seguinte pergunta:

**- Então as mariposas são que nem os morcegos, pois os morcegos tem hábitos noturnos?**

OBS: Esse conhecimento do menino sobre os morcegos vêm do projeto que foi trabalhado em 2010 na turma Maternal III.

A professora não respondeu a pergunta do menino, deixou um silêncio na turma, pois o objetivo não é dar as respostas prontas para as crianças. O menino continuou pensando e disse:

**- Tá, mas então elas chupam sangue, porque os morcegos chupam sangue.**

As outras crianças também começaram a comentar sobre borboletas e morcegos. A professora percebeu que essa colocação exigia uma resposta mais elaborada. Pensou então em desenvolver a temática: “Quais animais possuem hábitos noturnos, suas diferenças e funções na natureza?”

A partir disso começaram a pensar no projeto, foi feito com as crianças uma conversa sobre o que é projeto, cada criança falou o que acha que é um projeto, e as crianças deram sugestões e ajudaram a pensar um título para o projeto, que ficou: “Uma viagem ecológica”, uma vez que a ecologia estuda as interações entre os seres vivos, uns com os outros e destes com o meio. Após essa conversa as crianças fizeram um desenho e ficou bem presente essa relação (seres vivos e ambiente). Com o andamento do Projeto surge o interesse em estudar sobre pedras... (Um menino voltou) a falar em rochas, ouro... Em um passeio, no colégio Politécnico para observarem os animais, árvores e verificar o desenvolvimento das plantas, as crianças observaram também as pedras presentes no local e recolheram algumas (pedras que guardamos) na sala. Um dia, um menino juntou pedras do pátio, mas o pai dele não deixou levar para casa. Ele chorou, e para acalmá-lo a professora convidou ele e os outros colegas à organizarem uma coleção de pedras

na sala. Iniciaram as problematizações para a construção do projeto sobre pedras. Com isso, foi percebida a necessidade de organizar outro projeto, com o tema “Pedras”, pois esse interesse apareceu em vários momentos. (Isso no 1º semestre). Depois (iniciando o segundo semestre) as crianças fizeram outros desenhos e nesses apareceram projetos de coisas que queriam fazer, mapas de tesouros, etc.

Por meio da conversa realizada com as crianças, e da leitura do caderno de planejamento da professora da turma, percebeu-se que o projeto desenvolvido partiu do interesse e das curiosidades das crianças, de modo que a professora referêcia buscou observar e ouvir as manifestações das crianças e as contemplou no planejamento. Conforme escreve Ratzlaff (2009), o ato de planejar direciona a prática do professor, mostra os caminhos que podem ser seguidos e dá sentido as atividades desenvolvidas. E reforça que para saber quais são essas atividades, é preciso escutar as manifestações das crianças, ouvir o que elas têm a dizer, entender suas curiosidades e as provocar mais ainda. Escreve ainda que

Essa atitude de escuta deve ir além da permissão para falar, mas de ser momentos de trocas de opiniões e de idéias que, desde pequenos, auxiliam na construção da criticidade e que, a partir dessas trocas, vão dando subsídios para os professores perceberem por onde direcionar sua prática docente e, por sua vez, marcar sua intencionalidade na sala de aula (RATZLAFF, 2009, p. 33).

Assim, acredita-se que, por meio das trocas estabelecidas entre as crianças e o professor é que este pode perceber o direcionamento que poderá dar ao planejamento pedagógico, e assim colocar em prática suas intencionalidades.

O próprio fato das crianças demonstrarem interesse e empolgação em compartilharem comigo os assuntos que estudaram ao longo do primeiro semestre, bem como, o que aprenderam sobre os assuntos (tanto na escola como fazendo pesquisas em casa), demonstra que gostaram e se envolveram muito com o projeto, bem como, que produziram muitos conhecimentos sobre os assuntos estudados. Com isso, evidencia-se que o projeto executado foi do interesse das crianças, pois estas demonstraram grande empolgação em compartilhar os conhecimentos que produziram por conta do projeto.

Além disso, percebeu-se que as crianças participaram do planejamento das atividades a serem desenvolvidas, demonstrando, por meio de desenhos, falas, questionamentos... seus interesses sobre os assuntos que queriam estudar.



Destaca-se então que as crianças receberam voz e vez para manifestarem seus interesses e curiosidades, de modo que foram ouvidas e assim se tornaram sujeitos participantes no planejamento pedagógico. Percebeu-se então um planejamento com o envolvimento das crianças, um planejamento que foi pensado e executado tendo como foco as crianças.

### **3.3 Minhas vivências relacionadas ao planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo**

Iniciei minha caminhada como bolsista no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo no ano de 2010, em uma turma de Maternal II (crianças na faixa etária de 3 a 4 anos). Na ocasião, tive a oportunidade de participar da elaboração do planejamento pedagógico, de modo que eu e a professora referência planejavamos nossas atividades pedagógicas nos momentos de planejamento, que eram quinzenais e aconteciam no final da tarde (entre 17h15min e 18h15min). No restante do tempo, acontecia o planejamento coletivo, que tinha como objetivo que as professoras e bolsistas de todas as turmas compartilhassem com o grupo o planejamento que fizeram para os próximos dias. Por vezes isso acontecia, mas por outras, entrava-se em assuntos que não eram tão necessariamente relacionados aos planejamentos das turmas, realizavam-se discussões de textos que nos auxiliassem na prática pedagógica, de modo que os planejamentos nem sempre foram compartilhados no coletivo.

Por conta disso, algumas vezes eu e a professora referência da turma nos encontramos em outros horários para conversarmos sobre a turma e realizarmos o planejamento do nosso trabalho pedagógico. Posso dizer que foi muito interessante realizar o planejamento pedagógico de forma conjunta com a professora referência, pois ambas tínhamos nossas vivências e trajetórias na educação infantil, o que resultou em trocas de saberes, intencionalidades, conhecimento e opiniões. Sendo assim, o planejamento pedagógico estabeleceu entre nós uma relação de amizade, carinho e respeito, o que favoreceu nosso crescimento pessoal e profissional.

Inicialmente, fiquei insegura por trabalhar com crianças nessa faixa etária, pois até o momento ainda não havia tido nenhuma experiência profissional com crianças tão pequenas. Mas a convivência cotidiana com as crianças e a observação

das atitudes e ações da professora referência me fizeram perceber que a criatividade e o comprometimento seriam as palavras-chave que me auxiliariam a desenvolver meu trabalho na turma. Além do conhecimento que eu tinha, realizei muitas pesquisas sobre os assuntos abordados na turma, para adquirir mais conhecimento e segurança nos momentos de conduzir ou auxiliar nas atividades pedagógicas.

Além disso, a professora referência seguidamente me desafiou a conduzir uma ou mais atividades pedagógicas que haviam sido planejadas para determinado dia. Por eu estar em processo formativo, isso me auxiliou muito a compreender o trabalho pedagógico na educação infantil, além de ter me proporcionado segurança na condução da minha prática pedagógica, bem como, favoreceu na construção diária da relação de respeito e afetividade com as crianças.

A equipe gestora, principalmente as coordenadoras pedagógicas, que liam nossos planejamentos e registros diários e que nos acompanhavam em alguns momentos nas práticas pedagógicas com as crianças, me auxiliaram muito em relação ao planejamento pedagógico. Após fazerem a leitura do planejamento, elas seguidamente deram sugestões de materiais, livros, músicas, brincadeiras... que pudessem ser utilizados em determinada atividade, ou então, contribuíram com idéias que visavam enriquecer nossa prática pedagógica.

O fato de terem sempre acreditado em nossas potencialidades, e, conseqüentemente, nos desafiado a aperfeiçoarmos ainda mais nosso planejamento e prática educativa motivou-me intensamente a me esforçar no sentido de realizar um planejamento claro, coerente e tendo como foco a criança.

Já no ano de 2011, tive a oportunidade de atuar como bolsista em uma Turma Multiidade, que era composta por crianças de diversas idades: um bebê que no início do ano tinha um ano e dois meses, crianças com 2, 3, 4 e 5 anos de idade. Inicialmente, fiquei um pouco insegura, pois até o momento só tinha trabalhado em turmas que continham crianças da mesma faixa etária, e imaginava que seria difícil realizar um planejamento que contemplasse os interesses e necessidades de todas as crianças de uma Turma Multiidade.

Em algumas reuniões de formação, momentos de planejamento e até mesmo numa reunião de pais, ouvi atentamente as falas e posicionamentos da equipe gestora e de professoras e bolsistas que já haviam trabalhado em uma

Turma Multiidade, o que esclareceu um pouco minhas dúvidas sobre o modo de realizar e executar o planejamento pedagógico neste tipo de turma.

Um dos aspectos está relacionado ao planejamento das mesmas atividades para todas as crianças, mas com objetivos diferentes, os quais contemplem a fase de desenvolvimento em que cada criança se encontra. Cada criança, ou até mesmo cada grupo de crianças que esteja na mesma faixa etária vai responder e realizar a atividade proposta à sua maneira, de acordo com suas capacidades. Por isso, é interessante realizar atividades de grupo e formar esses grupos com crianças de faixas etárias diferentes. Assim, cada criança irá perceber como a outra realiza a atividade, ocorrendo então à interação, as trocas, nas quais, geralmente, as crianças menores se sentem desafiadas a realizar a atividade da mesma maneira que as crianças maiores, o que auxiliará em seu desenvolvimento.

Outro aspecto que percebi com a prática pedagógica cotidiana em uma Turma Multiidade é que, enquanto professoras, não podemos dar atenção somente para as crianças menores, pois as maiores também precisam e desejam receber um olhar atento, atenção, carinho, colo, e também querem brincar conosco, sendo muito afetivos. Desse modo, sempre busquei ter por todas as crianças da turma o mesmo carinho, a mesma atenção, o que demonstra comprometimento e respeito do professor pelo grupo de crianças.

Minha relação com a professora referência e a outra bolsista foi muito tranquila, costumávamos nos encontrar até mesmo fora do NEIIA para realizarmos em conjunto o planejamento pedagógico. Cada uma de nós tinha uma caminhada na educação infantil, o que fez com que sempre compartilhássemos experiências e conhecimento, aprendendo muito umas com as outras por meio de nossas trocas. Em algumas situações relacionadas ao planejamento e até mesmo à atitudes e ações da prática pedagógica na educação infantil, tínhamos opiniões e idéias diferentes, mas buscamos sempre dialogar e chegar à um entendimento comum sobre o que seria feito. Posso dizer que aprendi muito com minhas colegas de sala, principalmente a ouvir e respeitar a opinião do outro, o que é muito importante para que seja efetivado coletivamente o planejamento pedagógico.

A equipe gestora, por meio de seus conhecimentos, esclareceu muitas dúvidas que eu tinha em relação ao planejamento e trabalho pedagógico em Turmas Multiidade. Deram-me sugestões para modificar ou aperfeiçoar atividades pedagógicas de modo que contemplassem o envolvimento de todas as crianças da

turma, dificuldade que eu apresentava no início do ano, mas que foi superada ao longo do tempo. Uma dessas sugestões foi a de propor atividades nas quais todas as crianças participassem, como por exemplo, a confecção de painéis coletivos. Este tipo de atividade auxilia as crianças a sentirem-se parte de um grupo, e à contribuir na realização e, conseqüentemente, finalização da atividade proposta.

Por fim, concluo que as experiências que tive no NEIA em relação ao planejamento pedagógico foram muito positivas e enriquecedoras da minha prática pedagógica na educação infantil.

## **4 ENTRE O PROPOSTO E O VIVIDO NO NEIIA: ESTUDOS, REUNIÕES, PLANEJAMENTO, TROCAS, APRENDIZAGENS.**

### **4.1 O que foi observado nas reuniões gerais e momentos de planejamento ocorridos em 2011**

#### **4.1.1 Apontamentos dos momentos de planejamento**

No mês de abril de 2011, iniciaram no NEIIA os momentos de planejamento, dos quais participavam professores referência, bolsistas e coordenadoras pedagógicas, que se reuniam para discutir a especificidade do trabalho de cada turma, acontecimentos envolvendo as crianças, os pais e os próprios profissionais que atuam diretamente com a turma, bem como as necessidades, as curiosidades e interesses que estavam surgindo nas turmas, de modo a se pensar no projeto pedagógico que seria realizado em cada turma e fazer o planejamento das atividades a serem realizadas com as crianças.

Era dado um espaço para professores referência e bolsistas de cada turma manifestarem suas opiniões, sentimentos, angústias, alegrias, encantamento, enfim, sobre a turma em que atuam e sobre as suas práticas pedagógicas realizadas com as crianças. As coordenadoras pedagógicas ouviam as falas de professores e bolsistas e davam sugestões de atitudes que poderiam ser tomadas, de atividades que poderiam ser realizadas e do modo pelo qual pudesse ser criado e/ou conduzido um projeto pedagógico em determinada turma. O próprio grupo de professores referência e bolsistas compartilharam experiências e intencionalidades, o que foi muito bom, pois enriqueceu as discussões e propiciou que os sujeitos tivessem um crescimento no sentido de aprenderem com o coletivo.

Enquanto pesquisadora, mas também bolsista da turma Integração III (tarde), sempre participei dos momentos quinzenais de planejamento ocorridos nas segundas-feiras, no horário das 10 horas da manhã ao meio-dia. Estas observações aconteceram nos meses de Abril e Maio de 2011.

O primeiro momento de planejamento observado teve a participação de professoras e bolsistas das turmas Integração I, Integração III e Maternal III. Foram tiradas algumas dúvidas sobre como organizar o projeto pedagógico, pois duas

destas turmas ainda estavam estruturando o projeto que iriam realizar com as crianças. A professora referência da turma Maternal III já tinha estruturado seu projeto, e compartilhou com o grupo o objetivo do mesmo, esclarecendo que ele partiu do interesse, das curiosidades e das dúvidas das crianças. Foi então destacado pelo grupo que um projeto pedagógico na educação infantil precisa partir das necessidades do momento na turma, e que cabe ao professor fazer problematizações com base nas necessidades/interesses das crianças.

Foi destacado também que nos planejamentos em turmas Multiidade é preciso planejar para as crianças maiores, pois com isso as crianças menores se interessam também. As coordenadoras pedagógicas sugeriram às professoras referência e bolsistas de cada turma que tivessem um caderno de anotações no qual fizessem registros pessoais sobre suas vivências/aprendizado enquanto professoras da educação infantil, e que anotassem também questões importantes da turma e/ou de cada criança. Foi destacado pelas Coordenadoras Pedagógicas que este tipo de registro é importante para que, futuramente, o sujeito perceba o crescimento que teve enquanto profissional da educação infantil, ou que reflita sobre suas ações para melhorar/aperfeiçoar ainda mais sua prática pedagógica enquanto educador.

Em outro momento de planejamento observado, foram discutidas algumas especificidades do trabalho em turmas Multiidade. Um destes foi o de não dar atenção somente para as crianças menores, mas também para as crianças maiores, deixando bem claro para o grupo de crianças que as professoras estarão ali para dar atenção a todos.

Após essa discussão, as professoras e bolsistas de cada turma compartilharam com o grupo algumas dificuldades e desafios encontrados no planejamento e trabalho pedagógico cotidiano na turma em que atuam. De forma coletiva foram pensadas possibilidades/alternativas em relação aos aspectos comentados por professoras e bolsistas de cada turma.

Também aconteceram muitas trocas envolvendo os sujeitos em relação às intencionalidades do planejamento e o modo como estão sendo conduzidos os projetos pedagógicos em cada turma (quais estão sendo as hipóteses das crianças, como as professoras e bolsistas estão se preparando no sentido de ampliar seus conhecimentos sobre o assunto abordado, quais os conhecimentos que estão sendo trabalhados com as crianças...).

Por fim, as professoras e bolsistas de cada turma se reuniram para fazer o planejamento pedagógico para a semana seguinte. As Coordenadoras Pedagógicas ficaram a disposição para auxiliarem nas dúvidas, darem sugestões, enfim, contribuírem/darem suporte na elaboração do planejamento pedagógico de cada turma.

Em outro momento de planejamento observado, as Coordenadoras Pedagógicas do NEIIA abriram espaço para as professoras e bolsistas optarem por terem um acompanhamento do planejamento de forma individual, de modo que cada turma se reunisse em um espaço diferente e as coordenadoras fossem a esse espaço para auxiliá-las, ou em grupo, de modo que todas se reunissem no mesmo espaço para terem um momento coletivo de trocas de experiências e intencionalidades e orientação para a elaboração do planejamento pedagógico.

Percebeu-se então que foi dada às professoras e bolsistas a possibilidade de escolherem como queriam que acontecesse o momento de planejamento, de modo que este seria organizado de acordo com o que estas acreditariam que fosse a maneira mais adequada para aquele momento.

A professora referência da turma Integração III relatou que preferia ter o momento de planejamento de forma coletiva, justificando que, por ter ingressado no NEIIA como professora referência nesse ano, sentia-se mais segura ao ouvir as experiências da professora referência da turma Integração I, que no caso estava participando daquele momento de planejamento e que já tinha uma trajetória profissional no trabalho pedagógico com bebês. Isto auxiliaria a professora que estava iniciando seu trabalho no NEIIA e em uma turma Multiidade a compreender um pouco mais a especificidade do trabalho com bebês. Justificou também que considerava importante que o grupo ouvisse seus relatos sobre suas intencionalidades no planejamento e sua prática pedagógica, e contribuísse no sentido de manifestar opiniões, dar sugestões, compartilhar experiências semelhantes ocorridas em outras turmas, pensar estratégias de ação que pudessem qualificar seu trabalho pedagógico realizado na turma.

Percebe-se então que uma das professoras (que ainda não teve a experiência de atuar em turma Multiidade, e nem com bebês, sentia confiança na professora que já possui experiência no trabalho com bebês, e desse modo, sentiu-se mais segura em compartilhar suas intencionalidades e ouvir sugestões dessa professora (com base no conhecimento e experiências desta) e da Coordenação

Pedagógica. Nesta situação, a relação estabelecida entre os sujeitos por conta do planejamento pedagógico foi de segurança, confiança e respeito pela opinião do outro.

Após esse relato da professora da Integração III, o grupo concordou em fazer o momento de planejamento de forma coletiva.

Na ocasião, as professoras e bolsistas estavam finalizando a elaboração dos projetos pedagógicos a serem realizados em suas turmas, e estavam preparando a reunião com os pais, na qual o projeto seria apresentado aos mesmos. As coordenadoras pedagógicas sugeriram ao grupo de professoras que não utilizassem todo o tempo da reunião para falar apenas do projeto, mas que aproveitassem a ocasião para retomar aspectos das normas gerais do NEIIA.

Em outro momento de planejamento, agora já do mês de maio de 2011, participaram novamente as professoras e bolsistas das turmas Integração I e Integração III e as coordenadoras pedagógicas. Foram discutidos aspectos sobre a organização dos momentos de planejamento, devido ao comentário feito pelo grupo da necessidade de um tempo maior para a realização do planejamento pedagógico.

As coordenadoras pedagógicas sugeriram então que se organizasse o momento de planejamento com um tempo maior para a elaboração do planejamento, de modo que as professoras e bolsistas de cada turma se reunissem em determinado espaço do NEIIA e as coordenadoras passassem para auxiliar cada grupo na elaboração do planejamento para a semana seguinte, e depois que os grupos fizessem seu planejamento individual, todos se reunissem para discutir no coletivo suas intencionalidades. Todo o grupo concordou com essa sugestão.

Percebeu-se então que, apesar das professoras e bolsistas atribuírem grande importância às trocas de intencionalidades e experiências que ocorriam nos momentos de planejamento coletivo, sentiram necessidade de terem mais tempo para realizarem o planejamento pedagógico de suas turmas (planejamento individual – por turmas). Por conta disso, percebeu-se uma relação de parceria da Coordenação Pedagógica para com as professoras e bolsistas, pois as solicitações e anseios destas foram ouvidas e atendidas, de modo que o momento de planejamento foi reorganizado para dar mais tempo à elaboração por turmas do planejamento pedagógico.

Em relação aos momentos de planejamento no NEIIA, considera-se importante pontuar que desde o segundo semestre de 2007 até o final do ano de



2010, a equipe gestora foi junto aos professores e bolsistas, avaliando os momentos de planejamento, e conseguiu argumentar junto aos pais a importância destes momentos serem em turno inverso e serem pagos. Aumentou-se a carga horária para planejar, tanto para os professores como para bolsistas, o que permite hoje uma reestruturação dos momentos destinados ao planejamento. Isso serve de exemplo para as redes e sistemas de ensino.

#### 4.1.2 Apontamentos das reuniões gerais

No dia 09 de abril de 2011, foi destacado na reunião geral uma meta para o mês de Abril, que foi retomar o Projeto Político-Pedagógico do NEIIA. Foi enfatizado que todos os segmentos do Ipê, inclusive os pais das crianças, participassem da organização deste documento da escola. Percebeu-se que a equipe gestora tem como princípio a construção do Projeto Político-Pedagógico de forma coletiva, com o envolvimento e comprometimento de todos os segmentos do NEIIA.

(...) a educação à medida que é formação, permite aos seres humanos uma conscientização da totalidade do real, do universal, da comunhão. Para que esta educação, enquanto síntese entre informação e formação, libertação, emancipação, se efetive, se concretize, é trazido o que se considera o eixo, a busca constante de caminhos, a vida da escola, o **Projeto Político-Pedagógico**, pois nele vão estar as intencionalidades, perspectivas, sonhos, desejos, querer de toda a sua comunidade escolar, através de todos os sujeitos envolvidos, e ainda, o que se entende por educação, quais seres humanos se busca formar e para que sociedade (CANCIAN, 2010, p. 269).

Sendo assim, acredita-se que, pelo fato do Projeto Político-Pedagógico da escola explicitar as intencionalidades, os querer da comunidade na qual a escola está inserida é que é tão importante que seja pensado e estruturado de forma conjunta, de modo que todos os sujeitos envolvidos participem manifestando suas opiniões e dando sugestões. Destaca-se então que, do mesmo modo como o planejamento pedagógico na educação infantil precisa ser pensado e realizado coletivamente, a elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola também precisa ter a participação e o envolvimento de todos os sujeitos que atuam na instituição de ensino, sendo então construído de forma coletiva e democrática.

Além disso, o Projeto Político-Pedagógico é um documento que evidencia o que acontece cotidianamente na escola, envolvendo a equipe gestora, o grupo de professores, as crianças, os sujeitos que atuam na cozinha, no lactário ou que fazem a limpeza, e também os pais. Se todos estes sujeitos fazem o dia-a-dia da escola acontecer, é porque participam do processo educativo que acontece neste local, de modo que, é imprescindível que colaborem na construção do Projeto Político-Pedagógico, apontando suas concepções e opiniões em relação ao que vivenciam no contexto educativo da educação infantil.

Todos os entendimentos e as falas dos sujeitos precisam ser registrados e discutidos coletivamente, de modo que todos estejam de acordo com o que for escrito no Projeto Político-Pedagógico. Se a construção deste projeto for feita dessa forma, pode-se caracterizar que foi de forma coletiva e democrática.

Na ocasião da realização dessa reunião geral, estavam também sendo pensados pelos professores e bolsistas, com o auxílio da equipe gestora, os projetos pedagógicos que seriam desenvolvidos em cada turma do NEIIA. Por conta disso, foram discutidos aspectos importantes a serem considerados na elaboração de projetos pedagógicos na educação infantil.

Foi destacado que estes precisam partir de um questionamento das crianças, relacionado aos interesses e curiosidades das mesmas sobre determinado assunto. Nesse sentido, foi solicitado aos professores e bolsistas que não levem as informações prontas para as crianças, mas sim, utilizem seus conhecimentos, complementando-os com pesquisas, uma vez que, quanto maior forem seus conhecimentos sobre o assunto trabalhado, mais aprofundamento terá o projeto. Então, antes de iniciar o projeto, os professores e bolsistas precisam pensar o que já sabem sobre o assunto e o que irão aprofundar sobre ele com o grupo de crianças.

Inicialmente, é necessário averiguar e valorizar o que as crianças já sabem sobre determinado assunto, planejando e realizando atividades de modo a ampliar os conhecimentos prévios das crianças. Após, é preciso desafiar as crianças no sentido de instigá-las a fazerem perguntas e anotar as hipóteses que estas conseguem fazer sobre as dúvidas ou opiniões que possuem. Posteriormente, é preciso problematizar com o grupo as questões que foram feitas, mas não com o intuito de explicar as dúvidas, mas de verificar as hipóteses, propiciando às crianças fazerem suas descobertas. Porém, nem todas as dúvidas das crianças vão gerar um projeto, porque nem sempre são relevantes para serem trabalhadas no mesmo, mas

algumas questões bem aprofundadas podem gerar o projeto coletivo e o interesse de todos pelo assunto. Em vista disso, cabe aos professores e bolsistas reestruturarem, reorganizarem as perguntas e/ou hipóteses das crianças para perceber o que é importante/relevante para trabalhar no projeto e produzir conhecimento. Em relação às dúvidas que não foram compatíveis com o projeto, os professores e bolsistas precisam encaixá-las dentro do projeto que está sendo desenvolvido na turma.

Ainda em relação aos questionamentos das crianças, foi apontado nessa reunião à importância dos professores e bolsistas envolverem as famílias no sentido de que estas auxiliem as crianças a pesquisarem sobre suas dúvidas, suas indagações, suas curiosidades. Depois de serem feitas essas pesquisas com o apoio da família, é significativo para as crianças que estas possam compartilhar suas descobertas com o grupo, o que as auxiliará a socializarem-se com o grupo cooperativamente, objetivo este que precisa constar no planejamento e no projeto pedagógico da turma.

Foi também destacado nessa reunião que as crianças não aprendem todas ao mesmo tempo e nem da mesma maneira. Diante disso, foi discutida a estruturação do planejamento pedagógico, sendo destacado que em uma única atividade durante a tarde, por exemplo, não é possível o professor dar conta de tudo isso. Neste sentido, é preciso organizar os tempos e espaços, e planejar intencionalmente atividades durante todo o período que as crianças vivenciam na escola de educação infantil. O detalhamento de todos os momentos pedagógicos propostos às crianças precisa constar claramente no planejamento.

O entendimento de que algumas ações realizadas nas instituições de Educação Infantil – alimentar, realizar as ações de higiene, trocar fraldas, acompanhar as crianças ao banheiro, fazer dormir e acompanhar o sono, compreender a necessidade do descanso, dar colo, mostrar-se comprometido com as crianças e suas necessidades – demonstram a *intencionalidade profissional - pedagogicamente referenciada* de pedagogos no trabalho com crianças pequenas. Ou seja, essas ações compõem parte do que se entende ser o trabalho pedagógico na cotidianidade das instituições de Educação Infantil (LIMA , 2010, p. 114).

Ou seja, as ações recém citadas fazem parte do trabalho na educação infantil e precisam ter intencionalidade pedagógica quando realizadas por

professores e bolsistas. Assim, estes sujeitos mostram o comprometimento que possuem para com o grupo de crianças e seu desenvolvimento.

Também compete aos professores e bolsistas terem um olhar atento a cada criança em especial, pois os interesses não precisam necessariamente surgir da fala, uma vez que os bebês, por exemplo, se comunicam por meio do choro, do balbucio, de gestos, sendo necessário observá-los constantemente e com muita atenção para perceber suas necessidades e interesses. É importante e necessário também os professores observarem o grupo de crianças, buscando evidenciar mudanças nas atitudes, no comportamento, no modo como se relacionam, pensando nas causas e planejando o trabalho pedagógico de maneira a intervir/auxiliar as crianças nessas questões.

Essas observações precisam ser registradas, para que os professores e bolsistas possam se organizar no sentido de retomarem seu objetivo inicial com a turma e o projeto que estão desenvolvendo na mesma, o salto que deram e o que ainda precisam avançar em seu planejamento pedagógico.

Em outra reunião geral foi destacado que a afetividade é fundamental na educação infantil, pois formamos seres humanos. Nesse sentido, o afeto, o cuidado e a educação perpassam o trabalho pedagógico na educação infantil.

A equipe gestora provocou para o grupo de professores e bolsistas a reflexão de que o planejamento pedagógico na educação infantil precisa ser realizado pensando na aprendizagem das crianças, uma vez que o conhecimento precisa ser aprofundado com as crianças e estas têm capacidade de associar elementos, de questionar o mundo à sua volta, de ter idéias grandes.

Foram mostrados exemplos de planejamentos pedagógicos para o grupo refletir sobre a prática pedagógica, sobre a forma de estruturar um planejamento. O primeiro planejamento mostrado foi do tipo “listagem de atividades”, o qual não tinha enredo, nem coerência, e nem um detalhamento das atividades que indicasse o modo como o planejamento seria feito. Foi destacado ao grupo que no planejamento, é preciso desfragmentar os momentos, de modo que a rotina de trabalho esteja claramente retratada.

Neste sentido, foram apontados alguns aspectos que precisam estar explicitados no planejamento, como por exemplo: o que o professor sabe sobre o assunto que será trabalhado; como vai pesquisar sobre o assunto para levar para as crianças; de que forma problematiza o assunto, ou seja, como permite que as

crianças expressem seus conhecimentos prévios, suas curiosidades e interesses pelo assunto abordado.

Foram feitos também relatos de professores e bolsistas em relação às diferenças na rotina, principalmente em relação ao momento da chegada no NEIIA, sendo que, no turno da manhã é mais calmo, mais tranqüilo, tem um número menor de crianças, enquanto que, no turno da tarde, é mais agitado, as crianças costumam chegar cedo e, muitas vezes, ao mesmo tempo. Percebe-se então que essas diferenças na organização em geral do turno da manhã e da tarde interferem na parte pedagógica do trabalho com as crianças.

Foi mostrado um segundo exemplo de planejamento pedagógico que também era do tipo “listagem de atividades”, e, assim como o primeiro exemplo mostrado, não indicava as atividades detalhadas. Com isso, foi enfatizado pela equipe gestora que ao planejar, é preciso pensar no que aconteceu na semana anterior para perceber o que é possível propor para os próximos dias, de modo que as atividades tenham certa sequência. Sendo assim, o planejamento de determinada semana já precisa estar pensado na quinta ou sexta-feira da semana anterior, e ser visualizado antecipadamente pelas coordenadoras pedagógicas, de modo que essas possam orientar/auxiliar os professores e bolsistas no mesmo, para que só depois seja executado com as crianças.

Nesta reunião ainda foi destacada pela chefe substituta do NEIIA a importância do momento de planejamento acontecer de forma cooperativa e participativa, de modo que todos os sujeitos (professores, bolsistas, estagiários...) aprendem uns com os outros, pois cada um tem algo a contribuir e a aprender com o grupo, o que propicia as trocas, o compartilhamento de experiências e intencionalidades. Uma das coordenadoras pedagógicas também enfatizou essa questão da aprendizagem coletiva, apontando que, enquanto coordenadoras, também estão se formando no sentido de aprenderem com o grupo de professores e bolsistas a atuarem na coordenação pedagógica do NEIIA.

Por meio do que se observou e também das falas dos sujeitos, é possível perceber os momentos de planejamento ocorridos no NEIIA como momentos de formação para todos os sujeitos participantes, pois cada um destes possui sua trajetória profissional na educação infantil, e, ao manifestar suas opiniões e conhecimento, contribuem para o aprendizado e crescimento do outro.

Ainda sobre os momentos de planejamento, foi destacado que são momentos de socialização do que acontece nas salas, de modo que a equipe gestora propõe ao grupo de professores e bolsistas que reflitam sobre a rotina que estabelecem no NEIIA, e sobre as atividades que pretendem realizar com as crianças, de modo a refletirem sobre elas coletivamente.

Também foi concebido o planejamento pedagógico como momento de reflexão do professor, no qual este reflete sobre como está preparando/planejando seu trabalho, uma vez que, enquanto escreve as idéias e intencionalidades, reflete sobre elas e percebe melhores e diferenciadas formas de conduzir sua prática pedagógica na educação infantil.

## **4.2 Dando voz aos sujeitos.**

### 4.2.1 A gestão do planejamento pedagógico na educação infantil.

Nesta pesquisa, buscou-se evidenciar as demandas dos sujeitos da equipe gestora do NEIIA, a fim de perceber se, dentre as funções que realizam inclui-se participar de aspectos referentes ao planejamento pedagógico de professores e bolsistas.

Inicia-se trazendo a resposta da Coordenadora 2, que apontou como demandas em sua atuação na Equipe Gestora:

**Acompanhamento dos professores em suas práticas, planejamento, construção dos projetos, resolução de conflitos. Mediação entre os vários setores do NEIIA (bolsistas, professores, funcionários...). Organização do projeto institucional. Gestão do tempo. Questões que envolvem crianças, famílias e professores (reuniões com os pais, encaminhamentos). Acompanhar crianças que precisam de uma atenção maior e possível encaminhamento. Compromisso com a formação continuada dos professores (organizar textos, discussões, chamar alguém para fazer falas no Ipê) (FALA DA COORDENADORA 2).**

Destaca-se a questão da mediação entre os sujeitos dos diferentes setores do NEIIA, o que evidencia preocupação da Coordenadora 2 em buscar estabelecer uma relação agradável, de parceria e de respeito entre os sujeitos que atuam no contexto educativo. Percebeu-se também que há comprometimento em acompanhar professores em suas práticas e formação. Isso é muito bom, pois

A escola não pode ser vista apenas como local de trabalho; deve ser ao mesmo tempo espaço de formação. É preciso investir prioritariamente na formação permanente e em serviço do professor, para que possa ter melhor compreensão do processo educacional, postura e métodos de trabalho mais apropriados. O trabalho coletivo constante é uma estratégia decisiva para isto (VASCONCELLOS, 2007, p. 123).

Acredita-se que, o fato do planejamento ser feito de forma coletiva nos momentos de planejamento do NEIIA possibilita que este se torne um momento de formação para os sujeitos envolvidos, uma vez que, de forma conjunta, são discutidas principalmente questões referentes à prática pedagógica na educação infantil, de modo que todos aprendem juntos. E essa aprendizagem coletiva será ainda mais favorecida quando o grupo tiver uma relação de parceria na qual todos busquem se auxiliar nas fragilidades da atuação e saber docente, estando também abertos a aprender com o outro. Por isso, considera-se muito importante o fato da Coordenadora 2 buscar mediar as relações entre os sujeitos, uma vez que este é um fator importante para a formação e crescimento do grupo.

Peripolli et. al. (2009), apontam que a equipe gestora da escola tem, dentre outras responsabilidades, a de buscar a efetiva participação nas questões educacionais. Acredita-se então que uma destas responsabilidades seja a de dar suporte no planejamento pedagógico, para que este seja efetivado na prática. Sob esta questão, destaca-se a seguinte fala:

**O planejamento é realizado pelos professores e bolsistas, em conjunto com a coordenação pedagógica, que precisa dar um suporte, tanto na parte prática como no embasamento teórico (FALA DA BOLSISTA 2).**

É possível evidenciar a compreensão da Bolsista 2 de que o planejamento não envolve apenas os sujeitos que atuam em sala de aula diretamente com as crianças, mas também a Coordenação Pedagógica, cujo auxílio foi percebido como sendo de extrema importância para que professores e bolsistas possam pensar/executar/refletir sobre seu planejamento. Sendo assim, esse planejamento requer a contribuição da Coordenação Pedagógica, o que será de grande valia, pois como escrevem Bassedas et. al. (1999, p. 115), "(...) uma programação mais conjunta e contrastada será, provavelmente, mais rica e regulada". A programação citada pelas autoras se refere ao planejamento pedagógico, de modo que, se este for feito de forma mais coletiva, no caso pelas professoras, bolsistas e coordenação pedagógica, será mais completo e estruturado.

Reflete-se então quais são os sujeitos que, em uma instituição de educação infantil, fazem a gestão do planejamento pedagógico.

**Os próprios professores são os gestores do planejamento. A coordenação pedagógica contribui nessa gestão, mas quem faz são os professores (FALA DA COORDENADORA 2).**

É possível evidenciar que a Coordenadora 2 contribui na gestão do planejamento, e percebe os professores como os gestores do mesmo. Conforme escreve Arribas (2004), o papel do educador em uma escola infantil é um dos mais importantes durante o processo de escolarização das crianças, já que dele depende a aprendizagem de seus alunos. A mesma autora ainda enfatiza que este profissional não permanece grande parte do tempo com seus alunos, como também é responsável por organizar as atividades, o espaço, motivar as crianças e, sobretudo, criar e favorecer situações educativas que favoreçam com que cada educando se desenvolva com a máxima amplitude possível, em função dos objetivos educacionais propostos pela escola. Percebe-se assim que o professor de educação infantil tem significativo compromisso com a aprendizagem das crianças, de modo que organiza o espaço e as atividades a serem desenvolvidas com seu grupo, envolvendo-se plenamente na gestão do planejamento pedagógico de sua turma.

A Coordenadora 1 manifestou a seguinte opinião:

**Na sala quem faz o planejamento acontecer é o professor referência e os bolsistas da turma, mas como equipe gestora olhamos o planejamento prévio, tentamos entrar na sala para perceber as demandas da turma e dar um suporte aos professores e bolsistas em relação a isso (FALA DA COORDENADORA 1).**

É possível perceber nesta fala da Coordenadora 1 que como equipe gestora, além de olhar o planejamento antes deste acontecer, busca acompanhar o que acontece na sala para perceber possíveis situações da turma que, de certa forma, interferem na execução do planejamento, auxiliando professores e bolsistas nesse aspecto. Lima (2010, p. 214) destaca que “(...) o trabalho pedagógico se dá no nível institucional, não podendo ser pensado somente na sala e restrito ao trabalho de cada professor”. Assim, acredita-se que o planejamento e o trabalho pedagógico não pode ser pensado e executado de forma individualizada pela equipe de sala (professor referência e bolsistas), pois estes estão inseridos em uma



instituição educativa, precisando compartilhar suas intencionalidades e ações pedagógicas. Cabe à equipe gestora ter comprometimento com esse planejamento, no sentido de dar um suporte não só enquanto este é pensado e estruturado, mas também quando é executado na prática, auxiliando também em questões que possam dificultar sua realização.

Ainda em relação à quais os sujeitos que fazem a gestão do planejamento pedagógico na educação infantil, destaca-se que:

**É uma articulação (no sentido de acompanhar e não de supervisionar) entre Coordenação e Equipe de sala de aula, equipe esta formada por professoras e bolsistas, tendo como diferencial que as bolsistas estão em processo formativo, de modo que podem contribuir no planejamento e aprender com isso. Penso que a gestão é de responsabilidade de cada equipe de sala, mas o acompanhamento, o auxílio, e a articulação/gestão dos aspectos que são externos à sala de aula, é papel da Coordenação Pedagógica e se mostra muito importante aqui dentro (FALA DA CHEFE SUBSTITUTA).**

Percebe-se então a compreensão deste sujeito de que a gestão do planejamento é realizada de forma articulada entre a Coordenação Pedagógica, que acompanha/auxilia, e os sujeitos que atuam diretamente na sala, ou seja, professores e bolsistas. Estes possuem a responsabilidade em elaborar e executarem o planejamento, mas a Coordenação Pedagógica participa deste processo fazendo a gestão de aspectos que, de certa forma, se relacionam à execução do planejamento. Por meio das falas foi possível perceber a importância atribuída ao papel da Coordenação Pedagógica para a execução do planejamento pedagógico no NEIIA. Como escrevem Villela e Guimarães (1998), a atuação do coordenador pedagógico deve se pautar pelo planejamento prévio das atividades pedagógicas a serem executadas na escola, ou na orientação e acompanhamento de atividades que já estão em curso, como aquelas de responsabilidade direta dos professores, no caso, as atividades que estão planejando. Assim, a figura do coordenador pedagógico é muito importante no que se refere à apoio e incentivo no planejamento pedagógico de professores e bolsistas.

Mas nesta pesquisa, percebeu-se que no NEIIA não é só a Coordenação Pedagógica que auxilia no planejamento de professores e bolsistas, mas também a Chefa Substituta, que ao responder sobre as demandas que possui na equipe gestora do NEIIA, destacou o seguinte:

**Como Chefe Substituta, minha função seria substituir a Diretora do NEIA na ausência da mesma. Também busco auxiliar nas questões diretamente ligadas ao Trabalho Pedagógico, acompanhando e auxiliando as Coordenadoras Pedagógicas. Busco dar suporte no planejamento das professoras, das bolsistas, estamos pedindo que todas tenham seu Plano de Trabalho e seus Registros acerca do que fazem no Ipê Amarelo (FALA DA CHEFE SUBSTITUTA DO NEIA).**

Com esta fala, foi possível perceber que professores e bolsistas recebem suporte em seus planejamentos, e que é solicitado não só aos professores que tenham um planejamento e registro diário de sua prática pedagógica, mas também às bolsistas. Acredita-se que assim ficarão mais claros para a equipe gestora os aspectos em que precisam dar suporte para que professores e bolsistas possam melhorar/aperfeiçoar sua prática pedagógica. Como escrevem Bassedas et. al. (1999, p. 247), “Toda a atuação deve ter um pequeno espaço de valorização e de reflexão, no qual sejam apresentadas sugestões ou idéias novas para avançar e melhorar”. Ou seja, toda prática requer uma reflexão sobre a mesma, na qual se pense em estratégias que possibilitem a melhoria ou a continuidade de ações já desenvolvidas.

Além disso, acredita-se que o fato das bolsistas também terem diariamente o planejamento do que será realizado na turma, bem como, uma reflexão acerca dos acontecimentos, fará com que, diariamente, reflitam sobre suas ações e concepções do trabalho pedagógico na educação infantil, o que lhes proporcionará crescimento pessoal e profissional. Também passarão a se sentir reconhecidas dentro de uma instituição de educação infantil, uma vez que, ao registrarem suas ações e intencionalidades, irão mostrar seu envolvimento e comprometimento com as crianças e com a escola como um todo.

Enfatiza-se assim a realização de um trabalho coletivo de sala de aula, de modo que professor e bolsistas atuem juntos, observando, interagindo, propondo diversas situações.

**O professor e bolsistas precisam ter um olhar atento ao que surge das crianças, investigando o interesse ou percebendo uma necessidade ou curiosidade das crianças. É a partir disso que o professor vai fazer o seu planejamento, criar e executar seu projeto (FALA DA BOLSISTA 1).**

Percebe-se então o planejamento e o projeto elaborado a partir das necessidades, interesses ou curiosidades das crianças, aspectos esses que

precisam ser percebidos tanto pelo professor como pelos bolsistas, de modo que todos que convivem diariamente em sala de aula com as crianças precisam ter comprometimento em observar questões que possam guiar a prática pedagógica. Corsino (2009) destaca o planejamento como o lugar de reflexão do professor, que, com base nas suas observações e registros, prevê ações, encaminhamentos e sequência de atividades, bem como, organiza o tempo e o espaço, seleciona e disponibiliza materiais para as crianças.

Acredita-se que dessa forma, o planejamento se estrutura conforme o que professor referência e bolsistas observam, registram e refletem sobre, sendo que a definição de atividades, locais e recursos a serem utilizados para a realização das mesmas podem modificar por conta do que professor referência e bolsistas percebem ao observar atentamente o grupo de crianças.

Ainda em relação aos professores e bolsistas terem um olhar atento ao que acontece na sala de aula envolvendo as crianças, foi destacado que:

**Em minha opinião, o professor referência precisa conduzir o projeto que está trabalhando com a turma, mas também precisa ter um olhar sensível sobre as demandas de sua turma, buscando fazer uma equação entre a temática e a demanda. Compreendo que isso nem sempre é possível, pois pode acontecer da demanda ser tão grande que o professor precise deixar um pouco seu projeto de lado e atender primordialmente a demanda que está acontecendo em sua turma (FALA DA COORDENADORA 1).**

Com esta fala, percebe-se que conduzir o projeto que está desenvolvendo com a turma é importante, mas é preciso também observar e buscar relacionar ao projeto questões que estejam surgindo na turma, demandas que dificultem a realização do planejamento e execução do projeto. Como aponta Arribas (2004, p. 385), “O professor, em sua relação diária com as crianças, converte-se em espectador por excelência do comportamento de cada um dos membros do seu grupo, nas múltiplas situações que ocorrem ao longo da jornada escolar”. Assim, o professor, ao observar diariamente os comportamentos e as formas como as crianças se relacionam, passa a perceber os interesses das mesmas, bem como, algumas questões que precisam ser trabalhadas na turma. Acredita-se também que nem sempre o que o professor propõe para o grupo de crianças realmente seja o que estas tenham interesse em determinado momento. Então o professor precisa redimensionar seu planejamento e projeto, de modo a relacionar o conhecimento

com as demandas surgidas na turma, ou ainda, se preciso for, dar prioridade em resolver as demandas para depois continuar a executar o projeto.

A bolsista 1 manifestou na entrevista opinião semelhante à da Coordenadora 1:

**É importante também o professor perceber as respostas das crianças sobre o planejamento, de modo que este nem sempre precisa ser seguido à risca, podendo ser readequado de acordo com o interesse das crianças, de como elas estão em determinado dia. Desse modo, o professor precisa considerar os interesses ou necessidades das crianças, buscando contemplá-los no planejamento, mas sem perder o foco. Esses interesses e necessidades referem-se também à aprendizagem das crianças, pois as atividades propostas através do planejamento devem objetivar o desenvolvimento integral da criança e por isso, estas precisam estar de acordo com o interesse comum do grupo sobre o que gostariam de aprender (FALA DA BOLSISTA 1).**

Foi possível evidenciar que a Bolsista 1 busca ter flexibilidade no planejamento, para que sejam trabalhados os interesses ou necessidades das crianças, mas sem perder o foco em relação ao desenvolvimento e às aprendizagens das mesmas. Como é destacado por Bassedas et. al. (1999, p. 113), “O planejamento é uma ferramenta flexível que permite fazer variações e incorporações, bem como deixar de lado o que a situação, no momento da prática, não aconselhar que seja feito”. Assim, acredita-se que o planejamento pode ser readaptado quando o professor perceber que seu grupo de crianças não está manifestando interesse e tendo envolvimento pelo que está sendo proposto em determinado momento. Destaca-se também que o planejamento precisa envolver a intencionalidade do professor, uma vez que

**O planejamento é o que te faz pensar sobre as tuas atividades. É a espinha dorsal no trabalho com a educação infantil, é o norte do professor, o caminho que ele irá seguir. Porém, este pode sofrer mudanças ao longo de seu desenvolvimento prático. É importante também o professor ter intencionalidade no planejamento, de modo a não fazer só por fazer (FALA DA BOLSISTA 1).**

Com base nessa fala da Bolsista 1, acredita-se que, mais importante do que pensar no modo como o planejamento será executado são os objetivos que se pretende alcançar com o mesmo. Assim, ao sentir a necessidade de reorganizá-lo por conta de algo que surgiu na turma, o professor tem a intencionalidade de atender aos interesses ou necessidades das crianças em determinado momento, e

isso também é planejamento. Como escrevem Bassedas et. al. (1999), planejar é necessário na atividade intencional e em qualquer outra.

Além disso, quando questionada sobre quem acredita que faz a gestão do planejamento pedagógico na educação infantil, a Bolsista 1 respondeu o seguinte:

**Todos os professores da turma (professora referência e bolsistas) e também as crianças, de modo que o professor observe o que estas têm de interesses, curiosidades ou necessidades e contemple isso no planejamento (FALA DA BOLSISTA 1).**

Percebe-se então a compreensão desse sujeito de que a gestão do planejamento também é feita pelas crianças que, por meio de seus interesses e curiosidades, se tornam sujeitos participantes do planejamento, pois subsidiam as atividades que serão realizadas. Assim, o planejamento pedagógico será pensado e executado a partir dos interesses e curiosidades das crianças e não do adulto.

Corsino (2009) defende a idéia de planejamento pedagógico na educação infantil tendo como ponto de partida o trabalho com as crianças, o que implica no professor ter um olhar atento para as mesmas, e, a partir delas e com elas pensar e planejar suas ações pedagógicas. Isto incita que o professor faça seu planejamento tendo como foco as crianças, observando suas necessidades e envolvendo-as no planejamento, por meio de suas curiosidades e de seus interesses.

A Professora 1 manifestou opinião semelhante:

**Em minha opinião, o planejamento precisa ser voltado para as crianças, de modo que seja feito em função delas (FALA DA PROFESSORA 1).**

É muito interessante perceber que alguns sujeitos tenham o entendimento de que o planejamento pedagógico na educação infantil precisa ser feito em função das crianças e não atendendo aos interesses de adultos, pois deste modo, o planejamento se torna, segundo Corsino (2009), coletivo e participativo, bem como, descentralizado, pois não é só o professor que se envolve com o mesmo, mas também as crianças. Isto é muito interessante, pois

Envolver as crianças no planejamento das atividades do dia a dia e de projetos que serão desenvolvidos é importante pela possibilidade de as crianças pensarem juntas, fazerem escolhas, negociarem pontos de vista, anteverem o que vão fazer. Ao se sentirem protagonistas e autorizadas a discutir e opinar, tornam-se coautoras do trabalho (CORSINO, 2009, p, 119).

Percebe-se então que será muito significativo para as crianças se o professor lhes possibilitar que pensem e decidam juntas sobre os assuntos a serem trabalhados na turma, manifestando suas opiniões e dando sugestões. Acredita-se que esta participação das crianças no planejamento auxiliará, até mesmo, no desenvolvimento da fala, na desinibição e na relação das crianças com o professor e entre elas mesmas, pois, irão perceber que precisam ouvir e respeitar a opinião do outro, como também, a sua vez de falar. É claro que o professor precisa trabalhar estas questões com as crianças, mas as vivências que lhes são possibilitadas pela abertura que lhes é dada para participarem do planejamento auxiliarão neste processo.

Além disso, acredita-se que as crianças se sentirão protagonistas do que acontece diariamente na escola, mais especificamente, na sua turma. Isto pode gerar muito mais interesse das mesmas pelas atividades e situações vivenciadas na escola, de modo que gostem de vir e estar na mesma, sentindo-se mais felizes.

Corsino (2009) escreve que a criança, ao atuar como sujeito ativo e interagir com o professor e outras crianças, passa a significar e recriar o mundo ao seu redor. Desse modo, a criança pode dar outros significados acerca do que vê e vivencia diariamente, o que, segundo a autora recém citada, pode favorecer sua aprendizagem, já que esta é a possibilidade de atribuir sentido às suas experiências.

Neste sentido, é possível perceber em Corsino (2009, p. 117) que “Planejar inclui escutar a criança para poder desenhar uma ação que amplie as suas possibilidades de produzir significados”. O planejamento, então, requer a realização de atividades que possibilitem ao máximo as crianças a produzirem significados daquilo que elas vivenciaram, de modo que, por meio das trocas feitas com as demais crianças e o professor, possam ir adquirindo saberes.

É na troca dos sentidos construídos e na valorização das diferentes vozes que circulam nos espaços de interação que a aprendizagem vai acontecendo. Isso faz da sala de aula um lugar de confronto de diferentes pontos de vista – das crianças, dos professores, dos livros e de outras fontes -, portanto, de produção e de apropriação de saberes (CORSINO, 2009, p. 118).

Percebe-se então que as diferentes opiniões que se manifestam na sala e em outros espaços da instituição de educação infantil proporcionam, cada vez mais aprendizagens às crianças. Em um espaço educativo, muitas ideias podem se confrontar seja de adultos ou de crianças, ou ainda, de outras fontes informativas, e

isto possibilita às crianças que produzam e se apropriem de saberes vivenciados no cotidiano escolar.

Corsino (2009) pontua ainda que cabe ao professor, que está no lugar de sujeito mais experiente, conhecer e acompanhar os processos das crianças, perceber como cada uma delas está aprendendo e se desenvolvendo, e planejar ações que possam ampliar as experiências infantis. Desse modo, por meio do que o professor evidencia no desenvolvimento e aprendizagem de cada criança, pode incluir em seu planejamento ações pedagógicas nas quais possa favorecer ainda mais os saberes adquiridos pelas crianças. A bolsista 1 pontuou a importância do professor contemplar no planejamento atividades que propiciem o desenvolvimento integral das crianças, como se destaca a seguir:

**É no planejamento que o professor vai desenvolver as questões que percebeu das crianças, algo que surgiu das mesmas, e propor atividades que contemplem tudo o que acredita ser importante para o desenvolvimento das crianças, não só relacionado às áreas do conhecimento (música, artes...), mas também aos conhecimentos que possam servir para o desenvolvimento das crianças como um todo, o desenvolvimento para a vida (FALA DA BOLSISTA 1).**

Percebe-se que este sujeito compreende que no planejamento o professor desenvolve questões que tenham surgido das crianças e busca contemplar aspectos que, em sua opinião, sejam importantes e necessários para o desenvolvimento das mesmas, o que perpassa as áreas do conhecimento, pois envolve o desenvolvimento de forma integral, para a vida. Sob este aspecto, pontua-se que:

Pode-se lidar com as rotinas escolares preenchendo o tempo como se cada espaço ou área do conhecimento fossem isolados entre si, seguindo um modelo fragmentado, ou pode-se também pensar o tempo e as propostas num duplo movimento em que se entrecruzam: o processo de interação horizontal, que abarca a interdisciplinaridade ou a articulação entre as áreas, e o processo de interação vertical, que encadeia e aprofunda processos, ampliando a possibilidade de apropriação de conhecimentos e conceitos (CORSINO, 2009, p. 119-120).

Destaca-se então a importância do professor planejar o tempo articulando as áreas do conhecimento, pois todas estas são importantes na educação infantil, e ampliar o quanto for possível a possibilidade das crianças se apropriarem de conhecimentos e conceitos. Neste processo, acredita-se que é importante o

professor possibilitar às crianças que percebam e façam relações dos conhecimentos que estão sendo trabalhados, bem como, participem, fazendo escolhas e dando opiniões sobre os assuntos abordados, uma vez que

O que dá sentido ao cotidiano das crianças é justamente a possibilidade de estabelecerem relações, de participarem de processos que se inter-relacionam, em que uma atividade se desdobra em outra de forma integrada (CORSINO, 2009, p. 120).

Sendo assim, compreende-se que será muito mais significativo para as crianças se estas puderem participar de atividades que sejam relacionadas umas às outras, pois atribuirão muito mais sentido às mesmas ao perceberem que se ligam entre si. Destaca-se então a fala da Bolsista 2, que nos permite compreender que a gestão do planejamento pedagógico também é feito por professores de áreas específicas, que buscam propor atividades que sejam relacionadas ao que está sendo trabalhado na turma:

**Professoras de outras áreas, como artes, educação física, informática, nos perguntam sobre o que estamos trabalhando com as crianças, e buscam realizar atividades que sejam relacionadas ao projeto da nossa turma. Dessa forma, não se envolvem no planejamento geral diário da nossa turma, mas se envolvem no planejamento de suas aulas em específico (FALA DA BOLSISTA 2).**

Evidenciou-se que mesmo propondo e conduzindo atividades específicas de cada área, há um comprometimento por parte destes professores em relacioná-las ao projeto que está sendo desenvolvido em cada turma. Isso é muito importante, pois evidencia um trabalho coletivo, no qual se busca um entendimento comum de não realizar atividades fragmentadas, que não estejam relacionadas umas às outras, mas sim, que se complementem, o que auxiliará no desenvolvimento das crianças. Como se percebe no Módulo III da coleção Proinfantil:

Como as crianças, o (a) professor (a) também está em processo de formação, por isso é tão importante discutir coletivamente as dificuldades, os caminhos que estão sendo descobertos, construindo, de fato, um trabalho coerente, intencional e articulado, tendo como fundamento relações afetivas, solidárias, éticas e de muito compromisso com a formação integral das crianças (BRASIL, 2006, p. 65).



Percebe-se então que o professor também precisa estar aberto a compartilhar os caminhos que está seguindo em seus planejamentos, bem como, as conquistas e as dificuldades encontradas no projeto que está desenvolvendo na turma. Assim, possibilitará aos profissionais de outras áreas que organizem suas aulas específicas buscando aprimorar ainda mais o conhecimento das crianças em relação à determinado assunto, ou a contribuir em questões que o professor esteja precisando de auxílio de outros profissionais. Assim, por meio de um trabalho conjunto com o que o professor esteja realizando em determinado momento, professores de outras áreas podem auxiliar/aprimorar o planejamento e trabalho pedagógico desenvolvido na turma, contribuindo para o desenvolvimento e aprendizagens das crianças.

Percebe-se então que, à sua maneira e da forma como lhes compete, professores de áreas específicas também fazem a gestão do planejamento, contribuindo para que este aconteça no NEEIA.

Além disso, percebe-se, por meio da fala da Professora 1, que outros sujeitos que atuam no NEIIA também participam da gestão do planejamento pedagógico:

**Acredito que os demais sujeitos que atuam no NEIIA podem participar do planejamento, inclusive a nutricionista e uma funcionária do lactário já participaram do planejamento. Acredito que, na ocasião em que faço mudanças no meu planejamento estas podem acarretar mudanças no planejamento de outros sujeitos do NEIIA. Isso requer compreensão desses sujeitos em relação ao meu planejamento. É dessa forma que estes sujeitos contribuem no planejamento: tendo parceria e sintonia conosco (professoras e bolsistas) em relação ao planejamento (FALA DA PROFESSORA 1).**

Destaca-se então que os sujeitos de outros segmentos do NEIIA, como cozinha, lactário, limpeza, também participam da gestão do planejamento pedagógico, ao compreenderem determinadas situações nas quais professores e bolsistas buscam fazer alguma mudança na rotina por conta de alguma atividade que exija um tempo e/ou organização diferenciada do cotidiano. De certo modo, essa mudança na rotina poderá também provocar mudança no planejamento destes sujeitos, e, no momento em que aceitam e compreendem essa mudança contribuem para que o planejamento pedagógico aconteça em determinada turma. Sendo assim, é importante estar aberto a romper com a rotina quando necessário.

A (re) invenção do cotidiano na escola infantil depende das possibilidades de os adultos responsabilizarem-se pelo seu próprio tempo, romperem com o tédio da repetição, diminuírem com o estresse de fazer tudo igual, criando um tempo diverso e diversificado, um tempo que dê espaço às crianças e aos próprios educadores, dando ouvidos a tudo o que eles têm de inovador, de criativo, permitindo usar o tempo com a clareza possível a respeito dos fatores que nos fazem realizar as coisas de um modo ou de outro (BARBOSA, 2006, p. 2004).

Assim, cabe aos adultos que atuam no contexto educativo compreenderem e aceitarem mudanças em sua própria rotina para que possa ser estabelecido um trabalho pedagógico dinâmico e diversificado para as crianças.

Além disso, estes sujeitos podem também participar em atividades desenvolvidas dentro das salas, em outros espaços do NEIIA e também em seu próprio espaço de trabalho, como na cozinha, no lactário, enfim. Essa participação pode acontecer apresentando seu local de trabalho, falando sobre suas funções e mostrando como o trabalho acontece nesse local, ou simplesmente dando um sorriso e cumprimentando professores, bolsistas e crianças, ou seja, demonstrando satisfação em receber visitas e por serem realizadas atividades pedagógicas em seu espaço de trabalho.

Para que isso aconteça, acredita-se que precisa ser estabelecida uma relação de diálogo na qual, tanto professores e bolsistas como sujeitos de outros segmentos manifestem seus posicionamentos e escutem o outro, tendo respeito pela opinião do outro e buscando fazer um trabalho em equipe, tendo parceria no planejamento. Além disso,

**Todas as pessoas que trabalham na Instituição de Educação Infantil precisam conhecer minimamente o universo infantil, pois precisam ter uma postura adequada diante das crianças. Além do mais, todos os sujeitos precisam ter conhecimento do Projeto Pedagógico da escola, e um entendimento sobre o objetivo do local onde estão trabalhando. (FALA DA PROFESSORA 2).**

Destaca-se assim a importância de todos os sujeitos que atuam no NEIIA terem certo entendimento sobre essa etapa inicial da vida das crianças, pois, de alguma forma também se envolvem com a educação e desenvolvimento das mesmas, o que requer uma postura diante destas que seja coerente com o trabalho que é desenvolvido no local, uma vez que

Em uma escola de educação infantil, consideram-se educadores todas e cada uma das pessoas que têm uma responsabilidade na instituição, seja a tutela de uma turma, a alimentação, a limpeza, a administração ou a portaria. Todos têm de dar exemplos educativos coerentes para que o ambiente da escola responda a um projeto educativo comum e permita uma visão mais objetiva e, ao mesmo tempo, de cooperação e ajuda mútua a meninos e meninas (ARRIBAS, 2004, p. 31).

Enfatiza-se que não adianta só professores e bolsistas fazerem seu trabalho pedagógico com as crianças, se os sujeitos de outros segmentos tiverem uma postura e atitudes que não condizem com os objetivos do trabalho educativo que se visa desenvolver na escola. É preciso que as atitudes e ações desenvolvidas pelos sujeitos tenham coerência, que seja um trabalho comum entre todos os segmentos.

Por isso, é bem válido e enriquece o trabalho realizado na educação infantil, que todos os sujeitos conheçam, por mais minimamente que seja, o Projeto Político-Pedagógico da Instituição, para saber e atuar em vista dos objetivos propostos neste documento. No caso do NEIIA,

**O objetivo do trabalho que move a todos, o centro de todo o processo é a educação das crianças; disso, todas as pessoas envolvidas na gestão da escola devem estar cientes, e mais bem realizado é este trabalho quando todos trabalham coletivamente, colaborando uns com os outros (FALA DA PROFESSORA 2).**

Assim, destaca-se a importância de todos os sujeitos conduzirem seu trabalho visando a educação das crianças, de modo que este seja planejado de forma coletiva, na qual todos os sujeitos envolvidos contribuam de alguma forma no desenvolvimento e aprendizagem das crianças. Como destaca Arribas (2004), o trabalho em equipe e todas aquelas relações estabelecidas entre os adultos transmitirão aos alunos uma imagem de grupo, mostrando-lhes que, juntos, trabalham para eles, convivem com eles e, juntos, também atingem objetivos comuns para passar-lhes segurança, confiança e bem-estar. Desse modo, as crianças se sentirão bem em estar num contexto educativo onde o trabalho é pensado e realizado para elas.

Acredita-se que as pessoas que trabalham na cozinha preparando o alimento que será servido para as crianças; as pessoas que fazem a limpeza da sala e de outros espaços da escola, propiciando assim, ambientes limpos para as crianças freqüentarem; as pessoas que preparam as mamadeiras, enfim, todos tem

sua participação no desenvolvimento das crianças. Do mesmo modo, a equipe gestora da escola também contribui de alguma forma, ao fazerem a gestão de todo esse processo que envolve a escola de educação infantil, o que se acredita que também envolve receber carinhosamente crianças e pais quando chegam à escola ou quando pedem alguns esclarecimentos, interagir com as crianças nas salas ou em outros espaços para perceber como estas se sentem em determinada turma, se estão gostando da escola, enfim, são vários os momentos em que a equipe gestora participa do desenvolvimento das crianças. Percebe-se isso na fala da Coordenadora 1:

**Minhas demandas aqui no NEIIA não implicam só na construção do planejamento e no trabalho pedagógico na sala, mas também todo o processo que ocorre nesse contexto, outro setores também, como: limpeza, cozinha, hall de entrada, entre outros. Busco escutar as pessoas para tentar compreender o lugar que elas estão e como se sentem nesse contexto educativo, para perceber porque elas agem de maneiras que as vezes discordamos. Atuando na equipe gestora também preciso compreender as relações de poder entre os sujeitos, de modo a tentar mediar essas relações, buscando fazer com que os sujeitos não olhem apenas o seu lugar, mas também o lugar do outro (FALA DA COORDENADORA 1).**

Percebe-se que as demandas da Coordenadora 1 incluem suporte na construção do planejamento e do trabalho pedagógico na sala, mas também a gestão de todo o processo envolvendo demais setores desse contexto educativo, de modo que, busca ouvir os posicionamentos dos mesmos para perceber seus sentimentos em relação ao lugar que ocupam dentro da instituição e porque agem de determinadas formas. Além disso, também busca mediar as relações que se estabelecem entre os sujeitos que atuam no NEIIA, de modo que reflitam e se coloquem no lugar do outro, não pensando apenas em si próprio e em suas funções. Considera-se isso muito importante para que se estabeleça um trabalho coletivo, no qual cada sujeito desempenha suas funções, sem deixar de respeitar o trabalho do outro, buscando auxiliá-lo quando possível e tendo como foco de trabalho as crianças. Percebe-se em Lück (2010) que uma das dimensões mais significativas da atuação do gestor do trabalho da escola como organização social se refere à sua habilidade de perceber, compreender e atuar sobre o jogo de poder que existe em seu contexto, de modo a poder influenciar essa energia positivamente e encaminhá-la para as realizações educacionais. Então, cabe à equipe gestora também

compreender e mediar as relações que se estabelecem entre os sujeitos que atuam na escola, para que estas fluam da melhor maneira possível no cotidiano escolar.

Sendo assim, acredita-se que o planejamento pedagógico, que é o processo que envolve a intencionalidade do professor com aquele grupo de crianças, e os objetivos que pretende alcançar ao propor e realizar determinadas atividades ou situações, precisa ser pensado e realizado em conjunto com todos os sujeitos que atuam na escola de educação infantil, já que todos se envolvem com o que as crianças vivenciam na escola, participando de alguma forma no desenvolvimento das mesmas.

Tanto creches quanto pré-escolas, como instituições educativas, têm uma responsabilidade para com as crianças pequenas, seu desenvolvimento e sua aprendizagem, o que reclama um trabalho intencional e de qualidade. Na intencionalidade do trabalho reside a preocupação com o planejamento (OSTETTO, 2000, p. 175).

Quando se escreve que a instituição de educação infantil possui responsabilidade pelo desenvolvimento e aprendizagens das crianças, destaca-se que isto não envolve apenas o comprometimento do professor, mas de todos os sujeitos que atuam neste local, sendo que cada um faz a sua parte para atender aos interesses e necessidades das crianças. Este trabalho planejado e realizado no coletivo precisa acontecer diariamente, de modo a tornar o cotidiano vivenciado pelas crianças na instituição agradável, seguro e favorecedor de seu desenvolvimento.

Um exemplo que mostra a necessidade do planejamento intencional e coletivo é quando o professor, ao fazer um planejamento de culinária com as crianças, precisa partilhar essa idéia com a nutricionista e com as pessoas que trabalham na cozinha, para verificar a possibilidade de realização dessa atividade, e para ter ajuda no que se refere ao alcance de ingredientes, talheres, fôrmas ou outros objetos de cozinha. Como escreve Ostetto (2000, p. 196) “Planejar sim, mas contando com a real potência de sua realização”. Sendo assim, o professor não pode deixar para averiguar no dia da realização da atividade planejada a possibilidade ou existência do material que irá necessitar. Ostetto (2000, p. 196) aponta que “Dessa forma, o educador cuida para não cair na improvisação e sim para guardar coerência entre o proposto e o viável”.

Diante do exposto, é possível perceber o quanto é importante o professor averiguar com antecedência a real possibilidade de realização do seu planejamento, para não improvisar atividades que façam pouca ou nenhuma relação com o que havia planejado.

Além disso, a atividade será muito mais significativa para as crianças se as pessoas que elas costumam ver que preparam diariamente seu alimento observarem e até mesmo participarem desta atividade, pois assim esta realmente significará uma atividade de culinária, que é realizada em outro espaço da escola, que tem participação de mais pessoas, enfim, a atividade será vista de outra forma.

Por fim, além da gestão do planejamento pedagógico ser realizado por professores, bolsistas, equipe gestora e demais segmentos da escola de educação infantil, como foi destacado até agora, a Professora 2 manifestou que também os pais das crianças participam desse processo:

**(...) o planejamento na prática precisa ter envolvimento de todos os sujeitos que trabalham na escola e também dos pais, de modo que todos participem (FALA DA PROFESSORA 2).**

Diante disso, destaca-se a importância da realização de um planejamento coletivo, que instiga a participação e o comprometimento de todos os segmentos da escola de educação infantil, sendo incluídos também os pais. Conforme escrevem Bassedas et. al. (1999), dentro da escola de educação infantil, o planejamento tem diferentes protagonistas, objetos e momentos. Existe um conjunto de decisões relativas à educação da criança, que correspondem à comunidade educativa, incluindo as mães e os pais.

Percebe-se então que os pais também são sujeitos envolvidos com o planejamento pedagógico na educação infantil, pois também são responsáveis pela educação de seus filhos. Desse modo, destaca-se a importância de que se estabeleça uma relação de parceria entre os pais e a escola, visando a execução de um planejamento que também conte com a participação dos pais para que seja efetivado na prática.

Assim, defende-se o planejamento que não é pensado e realizado somente pelo professor e bolsistas da turma, mas que abre possibilidades para que todas as pessoas que trabalham na escola, e também os pais, possam participar,

cada um de acordo com a função que desempenha e da forma como pode colaborar. Deste modo, o professor não pensa o planejamento apenas para si próprio, para que efetive seu trabalho na escola, mas pensa o planejamento para as crianças, convidando todos os envolvidos no contexto educativo a também compreenderem e realizarem seu trabalho pensando nas crianças.

#### 4.2.2 Falas dos sujeitos acerca dos momentos de planejamento pedagógico ocorridos no NEIIA

No ano de 2010, os momentos de planejamento aconteciam quinzenalmente nas quintas-feiras. Os professores e bolsistas que trabalhavam no turno da tarde faziam seu planejamento nas quintas-feiras, no horário das 17 às 19 horas. Já os professores e bolsistas do turno da manhã planejavam suas atividades nas quintas-feiras pela parte da manhã, no horário das 7 às 9 horas. Depois de um tempo, os momentos de planejamento passaram a ocorrer nas sextas-feiras.

Em dias de planejamento as crianças entravam no NEIIA às 9 horas da manhã e saíam às 17 horas. Eram oferecidos plantões pedagógicos às crianças que permanecessem no NEIIA nos horários destinados às reuniões (normalmente porque os pais não buscavam os filhos mais cedo), e para este dia eram previamente organizadas escalas para alguns bolsistas ficarem com as crianças enquanto outros participavam da reunião juntamente com gestoras e professores. Nestes plantões, as crianças ficavam em algum espaço do NEIIA, com bolsistas que organizavam atividades para serem realizadas com as crianças neste período de tempo.

O planejamento era feito num primeiro momento por turmas, pois cada professor, com a ajuda de seu bolsista, planejava as atividades de sua turma. No caso de haver algum aluno fazendo estágio supervisionado na turma, este também participava do planejamento. Logo após o término do planejamento por turmas, era feito um planejamento coletivo, onde eram discutidos alguns assuntos gerais do NEIIA, bem como eram feitos estudos e discussões sobre algumas temáticas da educação infantil e o compartilhamento de experiências e intencionalidades relacionadas ao planejamento pedagógico. Porém, estes momentos não aconteciam conforme o esperado:

**Os momentos de planejamento em 2010 nunca começavam no horário certo, sempre havia um atraso de 30 ou 45 minutos, e eram mais para serem passados recados e avisos (FALA DA PROFESSORA 1).**

Percebe-se então que os atrasos acabavam prejudicando o andamento dos momentos de planejamento, que, na opinião da Professora 1, se configuravam mais como momentos de avisos e recados do que de planejamento coletivo, o que fugia ao objetivo inicial. Sob esta questão, têm-se em Bassedas et. al. (1999) que, para que as reuniões funcionem, é preciso pensarmos que não é suficiente realizá-las, embora isso seja indispensável, pois é preciso prever e dispor de um funcionamento ágil, já estabelecido, buscando evitar as divagações e as discussões que na verdade são pouco construtivas. Assim, percebe-se que é necessário organizar previamente as reuniões, estabelecendo o horário e prioridades em relação aos assuntos discutidos. Enquanto bolsista do Núcleo e também pesquisadora, destaca-se que os momentos de planejamento não foram em todo o momento para passar avisos e recados, pois foram também, por vezes, momentos de discussões sobre textos que auxiliassem na prática pedagógica, e sempre que possível foram realizados os planejamentos individuais. Mas nem sempre foi possível participar dos momentos de planejamento, pois enquanto bolsista algumas vezes também fui escalada (assim como outras bolsistas do NEIIA) para ficar nos plantões com as crianças que não haviam sido buscadas mais cedo pelos pais.

**(...) geralmente ficavam muitas crianças e as bolsistas tinham que ficar nos plantões, não podendo participar do planejamento (FALA DA CHEFE SUBSTITUTA).**

Com esta fala, notou-se que havia certa dificuldade dos pais das crianças em perceberem os momentos de planejamento como momentos de formação e importantes para o desenvolvimento do trabalho pedagógico no NEIIA. Nestas situações, é importante que a escola exponha a importância da colaboração dos pais para a melhor condução do trabalho a ser desenvolvido com as crianças, buscando o apoio dos mesmos.

Como escrevem Bassedas et. al. (1999), a escola que tem os pais ao seu lado e que sabe solicitar e aceitar a sua colaboração, tanto ao nível institucional como ao nível mais individual, dispõe de um suporte ativo que proporciona ajudas materiais e humanas de grande valor para os profissionais da escola. Assim, mesmo



compreendendo que, por vezes, seja difícil conseguir a colaboração dos pais, é preciso estar sempre enfatizando aos mesmos o quanto possibilitam o aperfeiçoamento das ações pedagógicas quando contribuem para que os momentos de planejamento aconteçam.

O fato de algumas bolsistas, por terem que ficar com as crianças nos plantões, dificultou para que pudessem se envolver e participar do planejamento como gostariam. Percebe-se isso na seguinte fala:

**No planejamento coletivo, gostaria de ter participado mais, uma vez que, isso nem sempre foi possível, porque as bolsistas tinham que ficar com as crianças nos plantões. Já no planejamento individual, não conseguíamos fazer tudo, pois sobrava pouco tempo. Então conversávamos sobre as idéias e as organizávamos num rascunho, mas a estrutura mesmo do planejamento era feita em casa, no final de semana, de modo que, enviávamos por e-mail e cada uma de nós (professora e bolsistas) ia completando e reenviando o planejamento. Conversávamos também em outros momentos, em outros espaços, comentando sobre algo que percebíamos que as crianças gostavam, o que podia ser colocado ou não no planejamento (FALA DA BOLSISTA 1).**

Percebeu-se que os momentos de planejamento individual ocorridos em 2010 não eram suficientes para que o planejamento pudesse ser feito da forma satisfatória, de modo que, professores e bolsistas tinham que utilizar de outros meios fora do horário e espaço do NEIIA para planejarem efetivamente o trabalho pedagógico a ser desenvolvido na turma. Sob esse aspecto, Bassedas et. al. (1999) apontam que utilizar-se e aproveitar ao máximo o tempo de que se dispõe é um importante fator de qualidade. No caso do NEIIA, seria a máxima utilização do tempo de planejamento, de modo que este seja elaborado no momento e local destinado para isso, e não em outros espaços e tempos.

Em 2010 também era realizada mensalmente uma reunião geral com todos os professores e bolsistas, professor ou professores formadores do NDI/CE, na qual eram tratados assuntos referentes ao NEEIA e era realizada a formação de professores. Esta reunião se caracterizava por ser um momento de formação inicial e continuada no grupo, uma vez que eram feitos estudos e reflexões por alunos da graduação (estagiários e bolsistas), professores referência e professores formadores do Centro de Educação. Esta reunião geral era muito importante para os professores e bolsistas do NEIIA, uma vez que lhes possibilitava momentos de trocas, na qual compartilhavam as vivências de suas turmas, refletiam sobre estas e sobre as

prioridades que tinham enquanto profissionais da Educação Infantil, e também construíam conhecimentos.

Novamente pontua-se a questão de que desde o segundo semestre de 2007 até o final do ano de 2010, a equipe gestora envolveu-se junto aos professores e bolsistas num movimento em defesa da importância destes momentos serem em turno inverso, serem pagos. Conseguiu-se aumentar a carga horária para planejar, tanto para os professores como para os bolsistas, o que permite hoje uma reestruturação dos momentos destinados ao planejamento. Percebe-se que houve todo um processo de luta dos sujeitos por uma maior valorização dos momentos de planejamento pedagógico no NEIIA.

No ano de 2011, as reuniões gerais mensais permaneceram organizadas da mesma maneira, e continuaram sendo caracterizadas como momentos de formação inicial e continuada, pois cada pessoa tinha algo a contribuir nos estudos e discussões do grupo, o que propiciou a aprendizagem coletiva.

Já os momentos de planejamento não foram mais realizados em horário de trabalho, pois a maioria dos pais continuou não colaborando no sentido de buscar seus filhos mais cedo, para que professores e bolsistas pudessem fazer o planejamento pedagógico.

Então, a equipe gestora organizou os momentos de planejamento de outra forma: os professores e bolsistas de cada turma passaram a vir quinzenalmente para o NEIIA no turno inverso ao horário de trabalho, de modo que aqueles que trabalhavam no turno da tarde vinham para o NEIIA no turno da manhã, no horário das 10h ao meio-dia; e aqueles que trabalhavam no turno da manhã permaneciam no início da tarde, no horário das 13h às 15h. Esses encontros geralmente aconteceram nas segundas-feiras, e os professores e bolsistas passaram a receber pagas essas horas dedicadas ao planejamento.

Destaca-se a seguinte opinião acerca dessa mudança na organização dos momentos de planejamento:

**Achei importante a mudança que teve em 2011 do momento de planejamento acontecer no turno inverso ao nosso horário de trabalho. Isso foi positivo porque as bolsistas passaram a ter participação, o que não acontecia em 2010, porque tínhamos os plantões nos quais sempre tinha que ficar uma bolsista (FALA DA PROFESSORA 1).**

Percebe-se então que essa mudança foi positiva, pois possibilitou a participação de todos, professores e bolsistas, o que é muito importante para que se desenvolva um planejamento coletivo. Assim, em cada momento de planejamento que se observou, participaram professores referência e bolsistas de três turmas, as Coordenadoras Pedagógicas do NEIIA e sempre que possível a Chefe Substituta. Os professores e bolsistas de cada turma compartilhavam com o grupo o planejamento que haviam feito para aquela semana, e os demais sujeitos contribuíam na finalização desse planejamento, manifestando opiniões, dando sugestões, relatando experiências semelhantes que tiveram em outras turmas do NEIIA ou em outros tempos/espços de suas trajetórias na educação infantil. Bassedas et. al (1999) escrevem sobre o planejamento conjunto, apontando que quando é compartilhado o que será feito, deve-se considerar os diferentes pontos de vista para chegar a acordos e tomar decisões, uma vez que, cada profissional apresenta os seus conhecimentos e as suas experiências, o que torna o momento de planejamento muito mais rico e atrativo quando feito conjuntamente e em interação. Assim, acredita-se que o fato das bolsistas poderem estar participando dos momentos de planejamento em 2011 favoreceu maiores discussões e contribuições nos planejamentos, pois passou a ter um número maior de profissionais envolvidos no compartilhamento de experiências e intencionalidades.

Em relação aos momentos de planejamento de 2011, evidenciaram-se diferentes opiniões dos sujeitos acerca dos mesmos. A Coordenadora 2 fez uma retomada sobre a organização desses momentos em 2010 e as mudanças ocorridas em 2011:

**A forma como estavam configurados os momentos de planejamento no ano de 2010 não possibilitava que fosse discutido o planejamento, que fossem socializadas experiências, que cada um dos professores fosse ouvido. Em 2011, esses momentos já evoluíram. Está havendo um reconhecimento da importância desse momento de planejamento (os professores estão recebendo para isso e vindo num turno oposto para refletir, avaliar e projetar o trabalho). A coordenação está conseguindo realizar um acompanhamento mais próximo dos professores e dialogar sobre as especificidades de cada turma. O fato de o planejamento estar acontecendo de duas à três turmas possibilita uma aproximação maior dos professores, socialização das situações vivenciadas no cotidiano e trabalho colaborativo. Essa forma de planejamento contribui com a formação continuada dos professores e bolsistas (FALA DA COORDENADORA 2).**

Percebe-se com essa fala significativa melhora em 2011 dos momentos de planejamento, de modo que professores e bolsistas estão tendo a oportunidade de falar e a equipe gestora de ouvir, de modo que sejam discutidas e refletidas coletivamente questões referentes ao planejamento e ao cotidiano do trabalho pedagógico na educação infantil. Assim, esses momentos, além de estarem sendo mais reconhecidos, podem ser caracterizados como momentos de formação para todos os sujeitos participantes.

Assim como sabemos que as crianças aprendem e avançam graças à interação com as outras crianças e com os adultos, também pensamos que os adultos, os diferentes profissionais, aprendem graças à interação com os seus companheiros e companheiras e com os outros adultos que lhes apresentam algum conhecimento e pontos de vista que os ajudem a avançar. Dessa maneira, no trabalho conjunto de discussão e de revisão do que fazemos na escola, construímos um espaço de autoformação e de aprendizagem, o qual devemos aprender a rentabilizar e a cuidar (BASSEDAS et. al., 1999, p. 245).

Assim, ao interagir com colegas de trabalho e equipe gestora, manifestando, mas também ouvindo outros pontos de vista, acredita-se que cada sujeito vai aprimorando seus saberes e fazeres na educação infantil.

Ainda sobre a organização dos momentos de planejamento em 2011, a Coordenadora 1 manifestou a seguinte opinião:

**Para mim foi um ganho imenso, porque os professores podem refletir sobre o planejamento. Gosto muito de ver o aprendizado dos professores e bolsistas, e também o meu aprendizado com os mesmos sobre as situações que vivenciam e nos relatam. Lembro-me que quando fui professora aqui no NEIIA em 2007 a 2008 eu entregava o planejamento depois que esse já havia sido efetivado, e eu só recebia um OK e sugestões de livros que poderiam ser usados no planejamento (FALA DA COORDENADORA 1).**

Percebe-se o quanto estão sendo significativos para a Coordenadora 1 os momentos de planejamento ocorridos em 2011, pois esta visualiza o aprendizado dos professores e bolsistas e também aprende por meio dos relatos das vivências que estes fazem. Ao lembrar sobre o modo como era auxiliada em seu planejamento no período em que foi professora no NEIIA, evidencia-se que houve melhora no sentido dos professores e bolsistas poderem relatar situações e também seus sentimentos em relação ao planejamento pedagógico e em fatores que, de alguma forma, estejam relacionadas à execução ou não do que foi proposto para a

turma. Isso contribui para que o grupo se sinta bem e unido, pois, como escrevem Bassedas et. al (1999), é necessário cuidar-se como equipe para sentir-se melhor e mais à vontade na tarefa que se realiza conjuntamente. Percebe-se então que os sujeitos sentem-se mais seguros para se manifestar em relação ao planejamento quando se vêem em uma equipe que escuta e contribui, e assim o grupo cresce no sentido de realizar um trabalho coletivo e participativo.

Isso não acontecia há alguns anos atrás, pois o planejamento era visto somente depois que era executado. Não consegue-se imaginar apoio por parte da equipe gestora ao olhar um planejamento que já foi executado, porque o suporte, o auxílio precisa ser dado no momento em que o planejamento está sendo pensado e estruturado pelos professores e bolsistas e não depois que este já aconteceu. Somente assim é possível refletir e estruturar coletivamente o planejamento pedagógico, fazendo as necessárias alterações, modificações e complementações para aperfeiçoá-lo ainda mais. Sob essa questão, a Professora 2 destaca que em 2011 o planejamento está sendo construído coletivamente:

**Em 2011, as reuniões de grupo (planejamento coletivo) estão melhores do que em 2010, pois agora o grupo de professores e bolsistas reúne-se para justamente partilhar e construir o planejamento, o que é muito rico, pois construímos muitas aprendizagens nessa interação com os demais (FALA DA PROFESSORA 2).**

Percebe-se então que a interação que acontece entre os sujeitos envolvidos na elaboração do planejamento torna o momento de planejamento tão rico em aprendizagens, de modo que, por meio das trocas este seja pensado e construído coletivamente. Sob essa questão, Vasconcellos (2007) destaca que é importante a equipe trabalhar suas expectativas e, partindo da realidade do grupo, ver quais são suas preocupações e começar daí, buscando estabelecer uma interação, procurando localizar uma forma de iniciar um contato com o grupo. Essa prática, segundo Vasconcellos (2007), requer mais coragem de ouvir.

Acredita-se que nesse exercício de escuta das expectativas e anseios dos sujeitos envolvidos estes possam ir pensando coletivamente em estratégias de ação que lhes auxiliem a superá-los, bem como, contribuírem com os colegas de modo a fazerem o planejamento pedagógico de forma conjunta.

Já a bolsista 1 manifestou a seguinte opinião em relação aos momentos de planejamento:

**O planejamento coletivo, por vezes, acaba se estendendo muito, de modo que sobra pouco tempo para fazermos o planejamento individual. Sendo assim, ainda não conseguimos fazer o planejamento no momento que é destinado para isso, precisando novamente fazê-lo em outros momentos, como no início da manhã (quando é possível), nos finais de semana, de modo que nos enviamos o planejamento por e-mail, cada professora vai completando e assim vamos montando o planejamento (FALA DA BOLSISTA 1).**

Percebe-se então que, para a Bolsista 1, os momentos de planejamento não estão sendo plenamente satisfatórios no sentido de fazer o planejamento individual, de modo que este, por vezes, continua sendo feito em outros momentos e em outros espaços fora do NEIIA. Como destaca Sebastiani (2003, p. 77), “Planejar é um instrumento para ordenar e organizar um ensino de qualidade”. Sendo assim, é extremamente importante que seja pensado e organizado coletivamente, envolvendo professor e bolsistas da turma, que, ao discutirem pessoalmente o que pretendem realizar, o planejamento se torna mais rico do que se for pensado por uma única pessoa e transmitido por e-mail para que outra leia e complemente. É preciso sentar junto e organizá-lo de modo que cada sujeito manifeste suas opiniões e sugestões, e se a equipe gestora auxiliar nesse momento de organização das idéias, o planejamento ficará ainda mais completo.

Outro sujeito da pesquisa manifestou o seguinte:

**Os planejamentos coletivos estão sendo bem produtivos, nos esclarecem muitas coisas. Em relação ao planejamento individual, buscamos conversar no final da tarde, usando o tempinho que temos quando nossas crianças já foram embora. Quando esse tempo não é suficiente, procuramos nos organizar quando as três professoras podem e nos reunir pela manhã aqui no NEIIA (FALA DA BOLSISTA 2).**

Com esta fala, percebe-se que os momentos de planejamento coletivo estão sendo bem aproveitados pela Bolsista 2 no sentido de poder esclarecer suas dúvidas, porém, também não está conseguindo fazer o planejamento individual no momento destinado para isso, tendo também que aproveitar horários em que não está atuando diretamente com as crianças ou no turno inverso, sem ser no dia destinado ao planejamento.

Vasconcellos (2007) aponta que o planejamento deve ser, antes de mais nada, um instrumento de trabalho para o próprio sujeito/grupo. Mas acredita-se que, se é do grupo, precisa ser discutido e estruturado por este grupo (no caso o professor e bolsistas da turma), de modo que cada um contribua com idéias, sugestões e opiniões. Desse modo, essas trocas serão muito mais ricas se forem feitas pessoalmente, e no tempo/espaço destinado à isso, na instituição educativa, pois assim os sujeitos sentir-se-ão mais motivados e envolvidos na estruturação do planejamento.

Destaca-se a importância da equipe de sala de aula (professor e bolsistas), conversar sempre que possível em momentos em que não estão envolvidos diretamente com as crianças sobre os acontecimentos, fatos que estejam acontecendo na turma, atividades que deram certo ou não e o que poderia ser feito em relação à isso, enfim, dialogar coletivamente sobre situações relacionadas à turma. Porém, acredita-se que seria melhor que o planejamento individual das turmas pudesse ser feito no dia e momento destinado para isso, para que professores e bolsistas não precisem utilizar outro tempo, pois nem sempre todos possuem essa disponibilidade. Percebe-se isso na seguinte fala:

**Não posso solicitar às bolsistas que fiquem durante a tarde ou que venham em outro dia que não seja o dia do planejamento, porque elas têm aula, outros afazeres (FALA DA PROFESSORA 1).**

Com esta fala percebe-se que a Professora 1 compreende e não gostaria que as bolsistas de sua turma utilizem outros espaços e tempos fora do dia e momento destinado ao planejamento, uma vez que, por estarem em processo formativo possuem seus afazeres fora do NEIIA. Sendo assim, enfatiza-se novamente a importância de poderem utilizar o espaço destinado ao planejamento no NEIIA para fazê-lo. Como enfatiza Vasconcellos (2004), o planejamento não é uma coisa que se coloca como algo a mais que o professor precisa realizar em seu trabalho, muito pelo contrário, é o próprio eixo de organização e definição deste trabalho, é o ato de pensar sobre a prática, organizar as idéias e tomar as decisões sobre a ação a ser realizada. Porém, destaca-se que o ato de planejar requer diálogo e construção coletiva de todos os envolvidos no trabalho cotidiano de determinada turma, o que será muito mais proveitoso quando estes estiverem reunidos em seu local de trabalho no momento destinado para isso.

Já a Chefe Substituta destacou o seguinte em relação aos momentos de planejamento:

**Acho bom estarem sendo pagas as horas dedicadas ao planejamento, embora ache que as mesmas deveriam acontecer de qualquer forma. Falo isso no sentido de que se essas horas não fossem pagas o planejamento aconteceria igual, então, para mim, quando não conseguimos naquelas duas horas efetivamente planejar, mas discutir e refletir sobre aspectos importantes do trabalho que acontece no dia a dia estamos cumprindo com o nosso papel (FALA DA CHEFE SUBSTITUTA).**

Sendo assim, percebe-se que a Chefe Substituta atribuiu significativa importância ao fato de, nos momentos de planejamento acontecer discussões e reflexões coletivas acerca do trabalho pedagógico que é realizado com as crianças no cotidiano. Como escreve Vasconcellos (2007), estas reuniões podem ser momentos de partilha de dúvidas, trocas de experiências, descobertas, sistematização das práticas, resgate do saber docente, estudo, pesquisa, avaliação do trabalho, replanejamento. Assim, se estes aspectos são válidos em momentos de discussões coletivas, é importante que aconteçam nessas ocasiões, buscando a interação e participação de todos os sujeitos envolvidos.

Além disso, nessa pesquisa também se buscou saber de que modo a equipe gestora participa do planejamento pedagógico dos professores e bolsistas. Para isso, aplicou-se a mesma pergunta, tanto para os professores e bolsistas quanto para os sujeitos da equipe gestora, de modo a perceber se haveriam diferentes posicionamentos em relação à questão abordada. A Coordenadora 1 relatou como a equipe gestora participa do planejamento:

**Nas reuniões de planejamento, que acontecem nas segundas-feiras, buscamos auxiliar os professores e bolsistas na estruturação do planejamento. Nas terças-feiras, nós lemos os planejamentos para dar algumas sugestões, para que sejam desenvolvidos pelos professores e bolsistas. (FALA DA COORDENADORA 1).**

Então se evidencia que no início da semana a equipe gestora participa do planejamento auxiliando na sua elaboração para que depois seja efetivado na prática. Como se percebe no Caderno Pedagógico 10 da Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre, quando o coordenador “ganha espaço” junto ao professor, pode intervir diretamente no seu trabalho, dando-lhe contribuições



significativas. Neste sentido, professores e bolsistas precisam estar abertos e aceitar a auxílio que é dado pela Coordenação, para que o planejamento se aprimore ainda mais. A Bolsista 1 exemplificou um pouco como acontece essa participação e manifestou sua opinião em relação à isso:

**Nos momentos coletivos, a equipe gestora dá sugestões para o planejamento. Quando entregamos o planejamento pronto, nos são feitos questionamentos e nos é solicitado que o planejamento seja bem especificado, principalmente as nossas intencionalidades. As atividades precisam ser bem detalhadas quanto aos recursos que serão utilizados e quanto às formas de como as atividades serão realizadas. Essa participação da equipe gestora no planejamento é construtiva, porque nos faz refletir sobre o planejamento e pensar mais sobre as atividades, as intencionalidades, os objetivos. No caderno de planejamento, colocam observações sobre as atividades, estimulam, incentivam os professores e bolsistas (FALA DA BOLSISTA 1).**

Com esta fala, percebe-se que a equipe gestora do NEIIA participa do planejamento coletivo dando sugestões para o planejamento, e quando este é entregue, questiona, dialoga, solicita o detalhamento das atividades, enfim. É interessante perceber que a Bolsista 1 considera construtiva essa forma de participação, pois lhe possibilita a reflexão sobre o planejamento e seu crescimento em relação ao mesmo. Acredita-se que o fato da equipe gestora fazer observações, mas também estimulá-la e incentivá-la em relação ao planejamento faz com que a Bolsista 1 perceba que algumas questões podem ser aperfeiçoadas ainda mais e, conseqüentemente, se sinta capaz para isso. Como escreve Lück (2010, p. 70), "(...) o trabalho de articulação e desenvolvimento de habilidades e atitudes de participação constitui-se em uma condição fundamental do papel do gestor". Ou seja, por meio do incentivo recebido pela equipe gestora cada professor e bolsista pode perceber habilidades e competências que possui, e assim sentir-se animado à qualificar ainda mais sua prática pedagógica.

A Professora 1 também comentou sobre o incentivo que recebe da equipe gestora:

**Acho bom que as coordenadoras elogiam nosso planejamento, nosso trabalho, isso nos fortalece, nos empolga, nos incentiva (FALA DA PROFESSORA 1).**

Diante do que foi exposto percebe-se que professores e bolsistas recebem incentivo da equipe gestora em relação ao planejamento e o quanto isso lhes fortalece e anima para continuarem seu trabalho e aperfeiçoá-lo ainda mais. Por

isso destaca-se a importância de registrar detalhadamente e partilhar as intencionalidades educativas, pois como escrevem Ostetto et. al. (2001, p. 71), “Quando estamos escrevendo estamos deixando de estar só e deixando que os outros nos conheçam, nos percebam. Através da escrita estamos mostrando ao outros as nossas linguagens, as vivências de cada um”. Assim, acredita-se que a equipe gestora, ao ler o planejamento e as intencionalidades dos professores e bolsistas, passará a perceber suas idéias, seus modos de pensar e organizar o trabalho pedagógico na educação infantil, e, conseqüentemente, auxiliá-los em suas fragilidades, bem como, elogiar seus esforços e conquistas.

A Coordenadora 2 afirmou que participa do planejamento pedagógico:

**(...) problematizando, ouvindo, dialogando, mediando a interação dos professores e bolsistas (FALA DA COORDENADORA 2).**

Com esta fala evidenciando-se que a Coordenadora 2 busca estabelecer uma relação de trocas entre equipe gestora, professores e bolsistas. Acredita-se que nestas trocas seja importante a troca de experiências semelhantes às que estão sendo relatadas, e, principalmente, as que deram certo, que foram bem sucedidas, pois assim os sujeitos se sentirão impulsionados a tentarem alternativas diferentes caso as que estejam executando não estejam dando certo. Como escreve Vasconcellos (2007), além do compartilhamento das dificuldades encontradas no trabalho, tem significativa relevância a colocação em comum de práticas de sucesso, pois podem despertar novas iniciativas e, em especial, mostrar aos sujeitos que é possível mudar a realidade. Acredita-se então que, ao ouvir relatos de situações que foram positivas, professores e bolsistas perceberão as possibilidades de execução de determinadas práticas pedagógicas na educação infantil, e sentir-se-ão estimuladas a colocarem-nas em prática. A Bolsista 2 enfatizou a participação da Coordenação Pedagógica no planejamento:

**Quem participa mais é a coordenação pedagógica, quando da elaboração do planejamento nos ajudam a adaptar nossas idéias à turma, nos dão uma orientação acerca do planejamento. Por vezes, quando estamos sem idéias, as coordenadoras nos ajudam a pensar o que poderá ser feito (BOLSISTA 2).**

Por meio dessa fala, percebe-se que a Coordenação Pedagógica busca auxiliar professores e bolsistas a estruturarem suas idéias de atividades, conforme a

especificidade de cada turma. Mas para saber o que é possível e importante de ser planejado e executado em cada turma, acredita-se que a Coordenação Pedagógica precisa observar, acompanhar e interagir nas turmas, de modo a perceber as características de cada uma delas. O fato de auxiliar professores e bolsistas a adaptar suas idéias à turma em que atuam é muito importante, pois possibilita a discussão e a reflexão coletiva sobre o que fazer pedagógico. O módulo III da coleção Proinfantil (2006, p. 47) pontua que “Só a parada para reflexão já pode auxiliar na consciência do nosso fazer e podemos, a partir dela, construir novas opções, buscando mais coerência com nossas intenções”. E isso melhor acontece quando feito de forma coletiva, entre professores, bolsistas e equipe gestora.

Sob este aspecto, destaca-se a fala da Coordenadora 2, que relatou mais uma forma pela qual participa do planejamento:

**Procurando conhecer as demandas das turmas. Contribuindo para pensar em estratégias de atuação, de potencialização de conhecimentos e possíveis encaminhamentos de conflitos (FALA DA COORDENADORA 2).**

Assim, acredita-se que a Coordenadora 2 busca conhecer o modo como as crianças, professores e bolsistas de cada turma se relacionam, interagem e o modo como o planejamento é conduzido em cada turma (o que dá certo, o que não dá certo), refletindo sobre essas situações e contribuindo com sugestões para aperfeiçoar o trabalho pedagógico. Percebe-se que esse sujeito busca observar e refletir sobre o que acontece na prática, para poder auxiliar no que é preciso. Lück (2010, p. 67) destaca que “(...) a prática é, em si, um processo formativo e, portanto, um fator fundamental de promoção de aprendizagens significativas e construção do conhecimento”. Assim, por meio do que se vivencia na prática, é possível perceber muitas questões a serem modificadas/melhoradas, aprendendo-se muito com isso.

A Chefe Substituta também participa no planejamento pedagógico dos professores e bolsistas:

**Tento estar em todas as reuniões de planejamento. Tenho conseguido participar das reuniões, e tenho conseguido ver os projetos e os planejamentos. Tenho dado idéias, sugestões, feito problematizações em torno dos referenciais teóricos que temos trabalhado na formação. Esse também é o caso das Coordenadoras Pedagógicas, elas também realizam o acompanhamento dessa forma (FALA DA CHEFE SUBSTITUTA).**

Então se percebe que a Chefe Substituta também busca se envolver nos momentos de planejamento e na elaboração dos projetos e planejamentos das turmas, dando suporte ao trabalho das Coordenadoras Pedagógicas. Acredita-se que essa relação de apoio entre Coordenação Pedagógica e Chefe Substituta se dá por meio de parceria, na qual ambas buscam complementar o trabalho. Como se percebe em Lück (2008), a gestão constitui ação conjunta de trabalho participativo em equipe. Considera-se muito importante a equipe gestora agir em equipe, pois isso vai passar segurança aos professores e bolsistas, que irão receber suporte em seu planejamento de forma completa, num trabalho em conjunto por toda a equipe gestora.

A Professora 2 apontou o quanto é significativa a participação da equipe gestora no planejamento:

**A equipe gestora tem uma participação bem ativa, de modo que se empenha em estar participando, colaborando. Percebo que toda a equipe gestora está sempre preocupada em qualificar a prática dos professores e bolsistas, de modo que há bastante incentivo para o desenvolvimento dos planejamentos e do projeto. No cotidiano estão sempre presentes, entram na sala, atuam com as crianças, são sensíveis ao contexto. Nas reuniões, bem como no dia-a-dia, a equipe gestora participa junto com o grupo, ajudando a construir o planejamento, e a colocá-lo em prática. Sua contribuição é muito importante para a qualificação do trabalho de todos (FALA DA PROFESSORA 2).**

Assim, percebe-se que o planejamento e ação pedagógica dos professores e bolsistas, ou seja, a atuação destes profissionais se torna mais rica com o envolvimento, o auxílio da equipe gestora para com o trabalho que é realizado com as crianças. Desse modo, acredita-se que, quando se tem acompanhamento da equipe gestora, realiza-se um trabalho com mais entusiasmo e também cresce-se muito com isso, pois é possível fazer uma reflexão das ações e perceber o direcionamento que é preciso dar ao planejamento pedagógico.

Como é percebido no Caderno III da coleção Proinfantil (2006), criar situações de aprendizagem fica mais fácil e ao mesmo tempo mais consistente quando se pode contar com a cumplicidade e a parceria dos outros profissionais. Assim, professores e bolsistas sentir-se-ão mais seguros em saber que não estão sozinhos na elaboração e execução do planejamento, pois a equipe gestora lhes dá

suporte e se empenha em possibilitar cada vez mais aperfeiçoamento na prática pedagógica que é realizada no NEIIA.

#### 4.2.3 Planejamento em turmas com crianças da mesma idade e em turmas Multiidade: concepções e experiências das professoras e bolsistas.

No ano de 2011, houve algumas mudanças em relação ao planejamento pedagógico, pois foram criadas algumas turmas Multiidade. Estas turmas têm uma proposta nova, a de integrar em uma mesma sala crianças de diferentes idades. Conforme escreve Silva (2010, p. 33), este tipo de turma “(...) se faz primando pela interação entre as crianças, o meio e os professores, onde a aprendizagem acontece através da cooperação de todos”. Assim, tanto as crianças menores como as maiores aprendem umas com as outras, e o conhecimento é construído de forma coletiva.

Quatro dos sujeitos entrevistados estão atuando em turmas Multiidade, e já tiveram experiências em turmas com crianças da mesma idade, de modo que três desses sujeitos tiveram essas experiências no NEIIA e um sujeito teve essa experiência em outra escola, na ocasião da realização de seu Estágio Supervisionado em Educação Infantil. De qualquer forma, três dos sujeitos estão tendo a primeira experiência em atuar numa turma Multiidade, e um dos sujeitos já atuou em 2010 como bolsista na Turma 2 do NEIIA, a qual tinha crianças de 2 à 3 anos.

Buscou-se perceber as concepções das professoras e bolsistas participantes da pesquisa sobre o planejamento em turmas com crianças da mesma idade e em turmas Multiidade, bem como, seus sentimentos em relação à experiência que estão tendo em trabalhar em turma Multiidade, uma vez que já atuaram nos dois tipos de turma.

Inicia-se trazendo a opinião da Bolsista 2 acerca do planejamento pedagógico em turmas com crianças da mesma idade:

**Em turmas com crianças da mesma idade, temos objetivos gerais para todas as crianças, de modo que, planejamos as atividades para crianças de determinada faixa etária, mesmo que estas tenham a mesma idade, mas estejam em diferentes níveis de desenvolvimento (FALA DA BOLSISTA 2).**

Então se percebe que o planejamento nesse tipo de turma é feito tendo o mesmo objetivo para todas as crianças, de modo que são propostas as mesmas atividades para todas elas. Acredita-se que, embora exista uma compreensão por parte de alguns sujeitos de que, mesmo as crianças da mesma idade, por vezes, podem estar em diferentes níveis de desenvolvimento, as atividades não se diferenciam, de modo que os objetivos, as intencionalidades das mesmas são para a turma. Assim, mesmo sabendo que algumas crianças podem responder às atividades de forma diferente, os objetivos são os mesmos para todos da turma. Bassedas et. al. (1999) escrevem que podem existir grandes diferenças entre as crianças da mesma idade, nesses níveis de escolaridade, uma vez que as mudanças são muito grandes no decorrer de um ano de vida.

Também conforme Bassedas et. al. (1999, p. 138), “A influência do meio familiar é mais evidente nessa idade e faz com que crianças provenientes de famílias diferentes tenham capacidades e comportamentos muito diversos”. Assim, acredita-se que o ambiente familiar onde as crianças vivem pode influenciar nas suas atitudes, no modo como se relacionam na escola de educação infantil e também nas suas capacidades. Este pode ser um motivo das diferenças existentes em turmas com crianças da mesma idade, bem como, que no decorrer do ano letivo as crianças vão mudando seus comportamentos, amadurecendo em alguns aspectos e progredindo em suas capacidades, o que pode ser um processo mais rápido para alguns e um pouco mais lento para outros.

Desse modo, em uma turma com crianças da mesma idade, podem ter crianças mais desenvolvidas que outras, o que não quer dizer que não possam realizar as mesmas atividades, porém, o professor precisa estar atento às diferenças e propiciar o desenvolvimento de cada criança, respeitando o tempo que esta precisa para isso.

Já para as turmas Multiidade, o planejamento pedagógico é pensado e executado de forma diferente, uma vez que:

**Em uma turma multiidade, realizamos atividades únicas, mas com diferentes objetivos e expectativas. Esperamos uma coisa da criança maior e outra da criança menor. Pensamos em atividades que as crianças menores também possam participar e em atividades que possam desenvolver aspectos para todas as idades. Valorizamos tudo o que percebemos que as crianças realizam (FALA DA BOLSISTA 1).**

Percebe-se então que, nas turmas Multiidade, as atividades planejadas e executadas na turma são as mesmas para todas as crianças, mas têm-se diferentes objetivos e expectativas para as crianças menores e maiores. São realizadas atividades nas quais as crianças menores também possam se envolver, bem como, atividades e situações que propiciem o desenvolvimento de todas as idades. Sob este aspecto, destaca-se que: o que varia são os níveis de exigências em relação às crianças, o respeito as diferenças, a singularidade das crianças na hora de planejar, de pensar nos objetivos, nas atividades.

É preciso ter confiança nas possibilidades que o educador tem de ajudar. Se ele possibilita, nas aulas, situações de comunicação real em que compartilham significados e fazem experiências enriquecedoras para todos, estará ajudando todos os alunos e alunas a desenvolverem capacidades que talvez não teriam ocasião de desenvolver em nenhum outro contexto (BASSEDAS et. al., 1999, p. 141).

Assim, percebe-se o quanto é importante que o educador propicie situações que sejam significativas para todas as crianças da turma, e as estimule no desenvolvimento de suas capacidades. Então, quando este profissional elaborar o planejamento pedagógico, é preciso que pense em atividades que favoreçam o desenvolvimento do grupo, de modo que todas as crianças possam e queiram participar, e que cada uma destas possa se desenvolver de acordo com as potencialidades que possui no momento.

É interessante notar (ainda em relação à fala da Bolsista 1 que recém foi citada), que é valorizado tudo o que as crianças realizam, pois é de significativa importância que o professor de educação infantil fique atento ao que as crianças conseguem realizar, de modo a perceber fragilidades, avanços e contemplar no planejamento atividades que estimulem e/ou desafiem todas as crianças.

(...) é preciso conhecer e observar as crianças, o que fazem, pensam, como brincam, se comunicam, quando experimentam propostas educativas diferenciadas daquelas que antes vivenciavam, na construção de um olhar investigativo (PRADO, 2006, p. 131).

No caso das turmas Multiidade, acredita-se que é importante que professor e bolsistas observem atentamente como as crianças respondem às propostas que lhes são feitas e como se relacionam/brincam/interagem com

crianças de idades diferentes. Já a Professora 2 destaca que nos dois tipos de turma é preciso ter um objetivo para cada criança:

**Há um senso comum de que o trabalho com crianças da mesma idade é mais fácil, mas não. Em ambas as turmas o professor precisa pensar em cada criança na sua singularidade (suas motivações, interesses...). Quando o professor planeja uma atividade, tanto em uma turma com crianças da mesma idade, quanto em uma turma multiidade, ele precisa ter um objetivo para cada criança, pois, a partir do momento em que conhece o seu grupo, conhece as motivações e capacidades de cada criança (FALA DA PROFESSORA 2).**

De acordo com essa fala, percebe-se que, independente do tipo de turma em que o professor atue, é importante que tenha um objetivo para cada criança, de modo que leve em consideração que cada criança é um ser único que possui suas singularidades e capacidades, e assim irá responder a atividade à sua maneira, conforme seu interesse. Como escrevem Paniagua e Palacios (2007), uma das funções da educação infantil é ampliar o campo de interesses e motivar para novidades e novos temas, mas nisso encontram-se diferenças nas respostas das crianças, pois algumas irão se motivar mais facilmente, enquanto outras ficarão receosas com as novidades. Assim, os professores e bolsistas precisam observar como cada criança responde à atividade proposta, aos desafios que recebe, para que possam conhecer melhor o grupo e fazer o planejamento de modo a envolver todas as crianças de acordo com seus interesses e capacidades. A Professora 1 relatou a diferença que percebeu no trabalho com os dois tipos de turmas:

**A diferença do trabalho nas duas turmas já começa desde a explicação da atividade. Nas turmas com crianças da mesma idade, por exemplo, fazíamos rodinha no tatame ou nas mesas e eu explicava as idéias do que iria ser feito e todos participavam. Hoje, na turma Multiidade, vejo que isso não acontece. Somos três professoras em sala, de modo que uma professora explica as atividades, as outras professoras ficam com alguma criança que está chorando ou que está dispersa (FALA DA PROFESSORA 1).**

É possível compreender que, nas turmas com crianças da mesma idade, talvez seja mais fácil conseguir a atenção, o envolvimento de todos na atividade. Já nas turmas Multiidade, as crianças menores, por vezes, possuem outros interesses, como, por exemplo, explorar objetos e brinquedos da sala, ou ainda, podem sentir sono, e assim o tempo de concentração e interesse destas nas atividades pode ser



menor. Como escrevem Paniagua e Palacios (2007), com as crianças menores, a vida nas classes é uma sucessão de atividades nas quais se intercalam as necessidades do dia-a-dia, referentes à alimentação, sono, etc., com momentos de brincadeiras, os quais envolvem a exploração, músicas, jogo interativo, jogo motor. Sendo assim, é preciso ser flexível no sentido de considerar e respeitar essas necessidades ainda muito presentes em crianças menores, buscando envolvê-las nas atividades propostas ao grupo, mas tendo a clareza de que podem demonstrar outros interesses ou curiosidades em determinado momento.

Mas apesar da diferença no planejamento e execução das atividades, a Professora 1 já se tranquilizou em relação ao trabalho em uma turma Multiidade:

**No início da proposta da turma Multiidade eu me apavorava um pouco, em função de estar acostumada com a participação de todos, e atualmente estou mais tranquila, de modo que, se as crianças pequenas não querem participar eu respeito, porém, buscamos trazê-las de volta à atividade, ao grupo. As crianças pequenas contribuem nas atividades, mas no seu tempo, do seu jeito e quando estão afins (FALA DA PROFESSORA 1).**

Atualmente há mais tranquilidade por parte da Professora 1 em relação à participação das crianças menores nas atividades, compreendendo que estas se envolvem, mas de acordo com suas potencialidades e também de seus interesses do momento.

Compreender as fases comportamentais de cada criança é fundamental para o trabalho na turma, pois somente assim pode-se atender as necessidades e compreender melhor o desenvolvimento de cada criança para posteriormente fazer um trabalho contemplando tudo isso e ainda assim inserindo-a no grupo (SILVA, 2010, p. 40).

Desse modo, percebe-se o quanto é importante o educador compreender as diferentes fases pelas quais cada criança de sua turma está passando, para que assim possa contemplá-las em seu planejamento, buscando auxiliar cada criança em seu desenvolvimento e aprendizagens. Destaca-se também que o professor que atua em uma turma Multiidade precisa ter clareza de que não pode exigir nem esperar o mesmo envolvimento e interesse de todas as crianças nas atividades propostas. Como foi dito pela Bolsista 2:

**Em turmas multiidade é preciso levar em conta a especificidade das diferentes idades (FALA DA BOLSISTA 2).**

Por conta disso, é preciso ter um planejamento dinâmico, que contemple as diferentes especificidades das crianças, como se percebe em Paniagua; Palacios (2007, p. 87), “(...) sem planejamento educativo diversificado, não é possível atender às necessidades de cada um”. Assim, é importante que professores e bolsistas, ao pensarem e estruturarem o planejamento pedagógico em turmas Multiidade, busquem sempre propor atividades inovadoras, diferenciadas, que dêem conta da diversidade de interesses e necessidades existentes em sua turma.

A Professora 2 destacou a questão das crianças maiores estimularem as menores nas atividades:

**Em minha opinião, é mais desafiador trabalhar em turmas multiidade, pois tenho que pensar em momentos mais interativos, que estimulem as crianças maiores para que essas estimulem as crianças menores na construção do conhecimento. Dessa forma, o planejamento precisa de elementos que dêem conta da diversidade de interesses e motivações do grupo, e em cada momento, em cada atividade a ser realizada, preciso estar ciente do que esperar de cada criança. E aos poucos vamos percebendo o quanto as crianças, tanto maiores quanto menores, dão um salto qualitativo no desenvolvimento de suas capacidades (FALA DA PROFESSORA 2).**

Assim, percebe-se que, mesmo em algumas situações nas quais as crianças menores possuem outros interesses, por meio da interação com as crianças maiores elas se sentem estimuladas ou desafiadas, e assim se envolvem, à sua maneira, das atividades propostas. O planejamento em turmas Multiidade precisa então contemplar os diferentes interesses da turma, mas sempre tendo a clareza das respostas que poderão surgir de cada criança. Acredita-se que o planejamento pensado e executado nessa perspectiva auxiliará no desenvolvimento das capacidades de todas as crianças da turma Multiidade, pois como afirmam Paniagua e Palacios (2007), a aprendizagem resultante da interação entre iguais pode ser mais rica quanto mais diferente em termos de idade são as crianças, porque não só os pequenos contarão com modelos evoluídos que irão enriquecer suas brincadeiras, sua linguagem e sua experimentação, como também os maiores que, além de se relacionarem com crianças de sua idade terão a oportunidade de ajudar e de ensinar os menores, o que é uma das melhores formas de aprender.

Assim, tanto as crianças menores quanto as maiores irão aprender na convivência e interações que ocorrerem no cotidiano escolar.

A Professora 2 relatou como se sente em relação ao planejamento em turmas Multiidade:

**Ao mesmo tempo em que sinto como um desafio a elaboração do planejamento para turmas multiidade, elaborá-lo é muito gratificante, pois a cada semana podemos ir além na construção do conhecimento com eles, pois vemos o crescimento de todos os alunos. Dessa forma, o ponto chave desse planejamento é sempre ter um objetivo diferenciado para cada criança, desafiando-as a sempre potencializarem ao máximo suas capacidades. Acredito que se o professor conseguir fazer um planejamento onde consiga desafiar principalmente as crianças maiores, o resultado será muito rico, pois tanto as crianças maiores quanto as crianças menores terão a possibilidade de buscarem ir além de suas capacidades (FALA DA PROFESSORA 2).**

Diante dessa fala da Professora 2, percebe-se o quanto é importante que o planejamento em turmas Multiidade seja elaborado de maneira que desafie as crianças maiores e menores em suas capacidades. Quando esse desafio for destinado principalmente para as crianças maiores, ter-se-á a possibilidade de desenvolver as potencialidades destas e também das crianças menores, uma vez que estas se sentem desafiadas a também desenvolver suas capacidades. Silva (2010) escreve que em uma turma Multiidade

Os maiores cuidam e auxiliam os menores que se desenvolvem mais rapidamente, do mesmo modo os maiores tornam-se mais afetuosos e preocupados com o outro, sem falar que ao ensinar também se aprende e isso fortalece o trabalho e organiza os saberes dos maiores (SILVA, 2010, p. 35-36).

Percebe-se então que em turmas Multiidade, tanto as crianças menores quanto as maiores aprendem umas com as outras: as menores por serem auxiliadas pelas maiores e, portanto, se sentirem desafiadas, e as maiores por ensinar e cuidar das menores, o que favorece o aprendizado. Assim, as crianças de diferentes idades aprendem umas com as outras, o que torna o trabalho desenvolvido nesse tipo de turma tão interessante e possibilitador do desenvolvimento e aprendizagens infantis.

A Bolsista 2 também comentou sobre a experiência que está tendo de atuar em uma turma Multiidade:

**Para mim, atuar em uma turma multiidade está sendo uma experiência muito positiva, indescritível, pois é uma proposta bem diferente, bem nova. Quando cheguei no NEIIA achei a proposta dessa turma diferente do que eu conhecia, eu não imaginava que daria tão certo, e atualmente está superando minhas expectativas (FALA DA BOLSISTA 2).**

Percebe-se então que para a Bolsista 2, a experiência está sendo muito boa, que está sendo interessante trabalhar em uma proposta nova na educação infantil. Prado (2006) aponta que existem preconceitos e, conseqüentemente, falsas categorias teóricas em relação à infância, no que se refere às relações de idade, e, no caso da infância, estas categorias (falsas), assentadas numa visão restritamente evolutiva e cronológica, se referem à incapacidade das crianças menores e maiores brincarem juntas, pois estariam em momentos diferentes de seu crescimento e, por isso, não se entenderiam, se atrapalhariam ou se machucariam. Percebe-se que, diante desses falsos pensamentos atribuídos às relações de idade na educação infantil, havia uma suposição de que a convivência, as interações entre crianças de diferentes idades não dariam certo, não seriam bem sucedidas, pois a diferença de idade dificultaria o entendimento das crianças entre si.

Com isso, destaca-se que tudo o que é novo causa certo estranhamento, certa expectativa em saber se vai dar certo ou não, mas no caso da Bolsista 2 foi uma experiência positiva que superou o que ela esperava em relação à nova proposta.

Além disso, a Bolsista 2 também pontuou a questão das interações que acontecem entre as crianças em turmas Multiidade:

**Para mim, é muito válido o trabalho com turmas multiidade, porque as interações que acontecem são muito interessantes (FALA DA BOLSISTA 2).**

Acredita-se que deve ser muito interessante para os professores e bolsistas observarem as interações que acontecem entre crianças de idades diferentes, pois dessa forma estas se sentem desafiadas e estimuladas, o que é de significativa importância para o desenvolvimento das mesmas. Neste sentido, Prado (2006) destaca a

(...) capacidade de as crianças menores e maiores, quando juntas, construir uma relação de referência umas para as outras, no sentido de demonstrar, disputar, sugerir, negociar, convidar, trocar e compartilhar experiências e brincadeiras. Nestes momentos, menores e maiores estabelecem relações mais solidárias e cooperativas do que quando estão separadas (somente entre as crianças de sua turma e idade) (PRADO, 2006, p. 156).

Percebe-se então que as crianças maiores e menores, quando interagem, aprendem muito umas com as outras, e passam a cooperar nas brincadeiras e outras situações que vivenciam no contexto educativo em que estão inseridas.

A Professora 2 manifestou opinião semelhante em relação às interações, às trocas entre as crianças nas turmas Multiidade:

**A proposta de turma multiidade me fez perceber o quanto cada criança tem sua singularidade e o quanto a troca de experiências, umas com as outras, possibilita o crescimento de cada uma delas (FALA DA PROFESSORA 2).**

Percebe-se então que a convivência que as crianças maiores e menores possuem em turmas Multiidade possibilita o crescimento no sentido de aprenderem umas com as outras. Conforme Prado (2006), crianças maiores e menores vivem experiências diversas e semelhantes quando estão no espaço educativo (e fora dele), e aprendem umas com as outras também e independentemente de suas idades. Assim, destaca-se o quanto rica e favorecedora da aprendizagem infantil é a turma Multiidade, pois as crianças com idades diferentes aprendem muitas coisas juntas por meio da convivência e das trocas estabelecidas neste tipo de turma.

#### 4.2.4 Algumas considerações sobre as experiências dos sujeitos da equipe gestora em relação ao planejamento pedagógico no NEIIA.

Nesta pesquisa buscou-se também ouvir dos sujeitos da equipe gestora suas considerações acerca da experiência que estão tendo em relação ao planejamento pedagógico no NEIIA.

A iniciar, a Coordenadora 2 pontua essa experiência como sendo formativa:

**De modo geral é uma experiência formativa, busca qualificar o trabalho junto aos professores. Mas nem sempre são momentos tranquilos, pois também estão presentes os conflitos. É um desafio diário. Tenho aprendido muito com os professores e tenho feito muito exercício de ouvir os mesmos. O grupo possibilita as trocas, o que enriquece mais a discussão do que só a coordenação. A coordenação não tem as respostas, pois estas são construídas no coletivo (FALA DA COORDENADORA 2).**

Com esta fala é possível perceber que o planejamento nem sempre está associado à uma relação tranquila entre professores, bolsistas e equipe gestora, porque, por vezes, podem acontecer conflitos, os quais requerem muito diálogo entre os sujeitos envolvidos, de modo que todas as opiniões sejam ouvidas e discutidas. Como se percebe em Gandin (2010), é preciso que juntos, na discussão das ideias, cheguemos aos nossos planos, o que exige de nós a tolerância e a flexibilidade. Também requer uma compreensão e respeito em relação ao lugar que o outro exerce no NEIA, o que se percebe na fala da Coordenadora 1:

**Aqui dentro do Ipê eu aprendo muito, não só em relação ao planejamento, mas também em olhar o outro, buscar compreender o outro, ou seja, as relações interpessoais que se estabelecem entre os sujeitos (FALA DA COORDENADORA 1).**

Percebe-se nessa fala que buscar compreender as relações interpessoais presentes no contexto educativo também faz parte do trabalho da Coordenação Pedagógica. É possível perceber em Bassedas et. al. (1999), que para a realização de tarefas de coordenação é preciso desenvolver uma série de habilidades e conhecimentos, dos quais se destaca o estabelecimento de relações pessoais claras. Acredita-se que a Coordenação Pedagógica precisa mediar essas relações, de modo a ouvir as diferentes opiniões e interesses manifestados pelos sujeitos, e fazer com que estes percebam a importância de ouvir e buscar colaborar com o trabalho do outro. Sabe-se que nem sempre é possível contemplar as manifestações de todos os sujeitos, por isso é preciso ter bom senso nestes tipos de situações, buscando estabelecer uma relação de diálogo e respeito entre os profissionais envolvidos.

Mas de modo geral, as relações entre os sujeitos no NEIA tem sido tranquilas, como se percebe na seguinte fala:

**Muito temos melhorado nas relações, no contato mais individualizado quando necessário para não expor algumas situações que são próprias de uma determinada turma. Quando precisamos dar um suporte no planejamento, temos feito esse trabalho de forma sistemática nos momentos de planejamento e em todos os outros que achamos necessário (FALA DA CHEFE SUBSTITUTA).**

Percebe-se então que está acontecendo uma aproximação entre equipe gestora, professores e bolsistas, no sentido de esclarecer questões específicas de cada turma que nem sempre precisam ou os sujeitos não querem discutir no grande grupo. Como apontam Bassedas et. al. (1999, p. 115), “Cada turma de alunos apresenta peculiaridades que exigem decisões também peculiares e, possivelmente, que não poderão ser divididas entre diversos professores”. Acredita-se que nesses casos é melhor que a equipe gestora dê um suporte de forma individual ao professor e bolsistas de determinada turma, pois existem situações que realmente serão mais bem resolvidas se envolverem somente a equipe de sala e equipe gestora.

Muitas vezes, outras questões não especificamente relacionadas ao planejamento são discutidas no momento de planejamento, de modo que se aproveite o espaço em que os sujeitos estão reunidos e se resolva no coletivo. A Chefe Substituta considera isso muito importante:

**Como equipe da Coordenação Pedagógica, temos ouvido muito o grupo e flexibilizado algumas coisas no sentido de: se é preciso “gastar” o tempo do planejamento para discutir outras demandas do grupo, nós fazemos isso, porque isso é o que nos importa, que as coisas sejam ditas, discutidas, refletidas no coletivo e resolvidas (FALA DA CHEFE SUBSTITUTA).**

Assim, percebe-se a importância atribuída pela equipe gestora em resolver no coletivo as questões que estejam inquietando um ou mais professores e/ou bolsistas, ou ainda todo o grupo, de modo que todos possam manifestar suas opiniões, seus sentimentos e dar sugestões, buscando entrar num entendimento comum sobre a melhor forma de resolver determinada situação.

Gandin (2010) nos permite compreender que as decisões sobre o rumo, o esclarecimento e o julgamento sobre prática real do grupo num determinado momento, bem como, o estabelecimento e os caminhos acontecerão nos grupos, e é aí que todos e cada um poderão, a partir de seus saberes e opções diversas, construir o coletivo. Sendo assim, percebe-se que cada sujeito do grupo tem a possibilidade de manifestar seus sentimentos e posicionamentos em relação à

determinado assunto, contribuindo para que este seja compreendido e resolvido de forma coletiva.

Mas o grupo tem crescido não só nas relações, mas também em outros aspectos, como aponta a Chefe Substituta do NEIIA:

**Para mim a maioria dos grupos têm crescido muito, tanto em suas relações uns com os outros, quanto nas questões de estudo, de conhecimento, do que se faz aqui. Houve um crescimento do grupo como um todo, de modo que este se fortaleceu muito ultimamente. Por isso são importantes as discussões do grupo nos momentos de planejamento, considero que esses momentos têm sido bem aproveitados (FALA DA CHEFE SUBSTITUTA).**

Percebe-se então que as discussões realizadas coletivamente nos momentos de planejamento têm possibilitado ao grupo de professores e bolsistas um crescimento no relacionamento com o outro e de adquirirem conhecimento sobre o trabalho que é desenvolvido com as crianças no NEIIA.

Cada um apresenta os seus conhecimentos e a sua experiência naquelas atividades que ficaram comprovadas que as crianças participaram com gosto e aprenderam; aquilo que é interessante, mas que é preciso modificar; aquilo que alguém leu ou que outros professores contaram, etc. Enfim, trata-se de um momento de planejamento que se torna muito mais rico e atrativo se puder ser feito conjuntamente e em interação (BASSEDAS et. al, 1999, p. 246).

Percebe-se então que a interação, as trocas estabelecidas entre os sujeitos nos momentos de planejamento são uma interessante forma de que estes aprendam uns com os outros, repensem sua prática pedagógica, contribuam no trabalho do outro, enfim, são muitos os aprendizados permeados entre os sujeitos quando estes compartilham experiências e intencionalidades na ocasião da estruturação e reflexão coletiva do planejamento pedagógico.

Além disso, a experiência em relação ao planejamento no NEIIA tem possibilitado à Coordenadora 1 um crescimento profissional também em outros espaços de trabalho, conforme se percebe em sua fala:

**Considero muito importante o aprendizado que tenho aqui no Ipê, porque este faz diferença na minha vida profissional, de modo que o empenho que tenho fora do NEIIA muito se dá por conta do que aprendo e vivencio aqui (FALA DA COORDENADORA 1).**



Considera-se muito importante pontuar nessa pesquisa que o planejamento no NEIIA tenha possibilitado crescimento profissional de modo a fazer diferença na vida da Coordenadora 1. Com isso se percebe que os momentos de planejamento são espaços de formação para os sujeitos envolvidos, não só para as bolsistas que estão em processo formativo, mas também para os professores e equipe gestora, que aprendem muito com as falas, sugestões e posicionamentos que são manifestados no grupo. Bassedas et. al. (1999) destacam que é necessário cuidar-se como uma equipe para sentir-se melhor e mais à vontade na tarefa que se realiza conjuntamente. Acredita-se que o fato da equipe estar bem favorece uma relação de trocas que se considera muito importante para que realmente se efetive um planejamento e trabalho coletivo no NEIIA.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da pesquisa realizada, conclui-se que a gestão do planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo acontece em diversos momentos e situações. A iniciar pelos momentos de planejamento, nos quais professores e bolsistas de algumas turmas compartilham com o grupo (professores e bolsistas de outras turmas, Coordenação Pedagógica e Chefe Substituta) suas intencionalidades em relação ao planejamento que pretendem realizar em sua turma. O grupo escuta a fala do outro, contribui com idéias, sugestões, opiniões, auxiliando assim, a estruturar o planejamento, de modo que este é pensado de forma coletiva. Depois, professores e bolsistas se reúnem individualmente para finalizar o planejamento, o que, de acordo com a estruturação dos momentos de planejamento no NEIIA em 2011, deveria acontecer logo após o planejamento coletivo. Porém, pelo que se evidenciou em algumas falas obtidas nessa pesquisa, as discussões nos momentos de planejamento coletivo, na maioria das vezes, se estenderam muito, de modo que professores e bolsistas tinham que utilizar outros espaços e tempos para finalizarem o planejamento. Para alguns sujeitos entrevistados, isso não foi de todo o ruim, pois estes consideraram ser necessário ao grupo discutir coletivamente questões que estavam inquietando um ou mais sujeitos. Já outros sujeitos destacaram que queriam ter tido mais tempo para a realização do planejamento individual por turmas, de modo que este fosse pensado e estruturado na instituição no dia e momento destinado para isso e não em outro dia da semana ou nos finais de semana, por meio de e-mails ou outras formas de comunicação.

Depois de escrito o planejamento no caderno dos professores e bolsistas, este é deixado na Coordenação para que a equipe gestora, principalmente as Coordenadoras Pedagógicas, leiam o mesmo e anotem sugestões, destaquem o que não ficou bem explicitado, enfim, que contribuam com o que for necessário para o aperfeiçoamento do planejamento. Feito isso, as Coordenadoras Pedagógicas devolvem os cadernos dos professores e bolsistas, para que o planejamento seja executado na prática, e, sempre que possível, buscam entrar nas salas para observar como esse planejamento é executado, bem como, para dar suporte aos professores e bolsistas em situações que estejam dificultando a realização do planejamento. Sendo assim, a gestão do planejamento pedagógico, no que se refere

à estruturação, é feita por professores e bolsistas, com a contribuição da equipe gestora.

Já a gestão do planejamento no que se refere à efetivação na prática, os sujeitos envolvidos são os professores e bolsistas (que organizam e executam na prática o planejamento); a equipe gestora (que entra nas salas para observar e auxiliar nas demandas das turmas e também dar sugestões no planejamento); professores de outras áreas, como Artes, Informática e Educação Física (que planejam e realizam suas aulas específicas, mas sempre buscando realizar um trabalho conjunto com professor e bolsistas de cada turma, de modo a planejar e propor atividades que estejam relacionadas ao projeto da turma); sujeitos de outros segmentos do NEIA, como lactário, cozinha e limpeza (quando aceitam fazer certa modificação no seu planejamento para que o planejamento de determinada turma possa ser realizado); os pais das crianças (tendo uma relação de parceria com a escola).

Concluindo essa questão, destaca-se que a gestão do planejamento pedagógico é feita por todos os sujeitos que atuam na escola de educação infantil, pois, ao atuarem em contexto educativo se envolvem de alguma maneira com a educação e o desenvolvimento das crianças, precisando ter comprometimento em contribuir para que o planejamento aconteça e que seja voltado para as crianças, de modo a atender os interesses e necessidades das mesmas e não aos interesses de adultos.

Algumas falas evidenciaram que isso vem acontecendo no NEIA, de modo que profissionais de outras áreas, como Artes, Educação Física e Informática tem procurado desenvolver um planejamento que seja relacionado aos projetos pedagógicos das turmas. Profissionais de outros segmentos (como lactário e nutrição) também têm contribuído no planejamento, pois um dos sujeitos relatou que estas participaram de seu planejamento pedagógico.

O planejamento pedagógico tem estabelecido nos sujeitos as relações de confiança, respeito, cooperação, parceria, humildade em ouvir o outro. Tem acontecido um trabalho coletivo no sentido de ouvir, contribuir com o planejamento do outro manifestando opiniões, dando sugestões, compartilhando vivências semelhantes e indicando caminhos que podem ser seguidos.

O resgate que foi realizado acerca de como foi sendo feito o planejamento ao longo dos anos permitiu que se percebesse alguns avanços em relação à alguns

aspectos. Em 1994 se trabalhava com temas geradores; o planejamento era feito por listagens de atividades, não tendo detalhamento do que seria proposto às crianças; os objetivos colocados eram semanais e diariamente eram feitos registros dos acontecimentos da tarde. No planejamento de 1997 evidenciou-se falta de clareza sobre a importância de especificar no planejamento a organização, o planejamento que seria feito para o momento de adaptação/readaptação das crianças ao Núcleo. Houve uma pequena mudança na organização do planejamento, de modo que já não eram mais escritos os objetivos da semana, mas sim, os objetivos de cada dia, e as atividades que seriam realizadas naquele dia para alcançar aqueles objetivos. Porém, novamente o planejamento se deteve na listagem de atividades, e continuou faltando um detalhamento de como as atividades seriam conduzidas e executadas.

No ano de 2007 o trabalho pedagógico não era mais por temas geradores, mas sim com projetos pedagógicos que partiam das necessidades, interesses e curiosidades das crianças. O planejamento passou a ser mais detalhado e percebeu-se melhora no sentido de registrar o processo de adaptação das crianças e comprometimento com esse período, de modo que foi realizado um projeto no qual se buscava tornar a adaptação a mais tranquila possível. Os registros diários evoluíram, pois deixaram de ser simples registros, passando a ter caráter de reflexão acerca das dificuldades encontradas e das ações realizadas, nos quais a diretora do NEIIA anotava sugestões e estimulava as professoras. O planejamento passou a ter sequência e flexibilidade no sentido de não ser rigidamente cumprido, e também busca envolver os demais segmentos do NEIIA, de modo a estabelecer uma relação de parceria com os demais sujeitos que atuam na instituição, num trabalho coletivo.

Em 2010 (ano em que ingressou-se no NEIIA como bolsista), pode-se destacar que o trabalho pedagógico continuou sendo feito por projetos pedagógicos, bem como os registros seguiram sendo feitos com caráter de reflexão acerca das ações desenvolvidas no contexto educativo. Cada professor e bolsista do NEIIA passaram a ter seu próprio caderno de planejamento e registro, os quais eram entregues semanalmente às coordenadoras pedagógicas que escreviam sugestões, faziam elogios aos trabalhos desenvolvidos, ao esforço realizado, buscando incentivar professores e bolsistas a aperfeiçoarem cada vez mais a prática pedagógica. Quanto aos momentos de planejamento, na medida do possível, os

planejamentos individuais por turma foram realizados, mas nem sempre foram discutidos no coletivo, uma vez que, por vezes, esses momentos passaram a ter outras discussões, eram feitos estudos de textos que auxiliassem na prática pedagógica. Além disso, alguns pais ainda não compreendiam a importância dos momentos de planejamento, de modo que, muitas crianças ficavam nos plantões, o que impossibilitou, muitas vezes, que algumas bolsistas pudessem participar do planejamento.

Em 2011 continuou se percebendo o projeto e os planejamentos elaborados com base nas curiosidades das crianças, bem como, a realização de pesquisas, as quais possibilitam o envolvimento também dos pais no planejamento e a motivação das crianças em compartilharem no coletivo o que pesquisaram em casa, de modo que o conhecimento é construído de forma conjunta entre professoras e crianças. Além disso, percebeu-se que as crianças são sujeitos participantes do planejamento das atividades a serem desenvolvidas, pois é dada atenção aos interesses e curiosidades manifestadas pelas mesmas. Passou a ser mais reconhecida a importância dos momentos de planejamento, pois passaram a acontecer no turno inverso ao horário de trabalho e serem pagos. Isso foi apontado por muitos sujeitos entrevistados nessa pesquisa como um ganho imenso, pois não foi mais necessário oferecer os plantões para crianças, de modo que todos professores e bolsistas puderam participar. Os planejamentos passaram a ser compartilhados no coletivo, o que possibilitou muitas trocas envolvendo os sujeitos e foi de significativa importância para o crescimento e aprendizado do grupo.

Quanto ao modo como foi sendo organizada a equipe gestora ao longo dos anos, conclui-se que esta teve envolvimento no sentido de auxiliar os professores e bolsistas na elaboração e execução do planejamento pedagógico. Também lutou pela valorização dos momentos de planejamento e da formação continuada dos professores e bolsistas, o que permite chegar ao que temos hoje. Isso mostra que houve uma trajetória construída, e lutas para mudar a cultura das pessoas, o que já avançou muito atualmente. Além disso, percebeu-se que houveram estudos e discussões para, cada vez mais, aperfeiçoar a prática pedagógica no sentido de conduzir um trabalho que parta dos interesses e curiosidades das crianças, o que evidencia que houve toda uma caminhada, todo um processo para se chegar ao modo como o planejamento é realizado atualmente.

Nas reuniões gerais observadas, percebeu-se que o planejamento pedagógico na educação infantil precisa ser realizado pensando na aprendizagem das crianças, de modo a aprofundar os conhecimentos destas. O planejamento requer que as atividades tenham sequência, e precisa ser visualizado antecipadamente pelas coordenadoras pedagógicas, para que possam dar auxílio antes que este seja executado na prática. Foi destacada também a importância do momento de planejamento acontecer de forma cooperativa e participativa, de modo que todos os sujeitos aprendem uns com os outros. Também foi concebido o planejamento pedagógico como momento de reflexão do professor, no qual este reflete sobre como está preparando/planejando seu trabalho e percebe melhores e diferenciadas formas de conduzir sua prática pedagógica na educação infantil.

Nos momentos de planejamento pedagógico observados, percebeu-se que aconteceram muitas trocas envolvendo os sujeitos em relação às intencionalidades do planejamento. Foram discutidas as especificidades do trabalho de cada turma, envolvendo também as turmas Multiidade, e destacado que o planejamento pedagógico contemple as necessidades, as curiosidades e interesses que surgem nas turmas.

Também foram compartilhados no grupo algumas dificuldades e desafios encontrados no planejamento (fatos do cotidiano que, de certo modo, prejudicam o planejamento) e de forma coletiva, foram pensadas possibilidades/alternativas em relação às questões comentadas. Foram discutidos ainda aspectos sobre a organização dos momentos de planejamento, sendo que, em um encontro foi dada às professoras e bolsistas participantes a possibilidade de escolherem como queriam que acontecesse o momento de planejamento (se preferiam que fosse de forma mais individual – orientação só da coordenação, ou de forma coletiva – envolvendo mais turmas e estando todos no mesmo local). Na ocasião, o grupo optou em fazer o momento de planejamento de forma coletiva.

Sendo assim, percebeu-se que foi atribuída pelos sujeitos desta pesquisa significativa importância ao planejamento pedagógico na educação infantil, pois buscaram compartilhá-lo e discuti-lo coletivamente, de modo a resolver situações que estivessem interferindo no mesmo, o que demonstra comprometimento em estruturá-lo e executá-lo da melhor forma possível, e atendendo às crianças. Estas estão sendo sujeitos participativos no planejamento, pois estão manifestando seus

interesses e curiosidades, os quais são ouvidos pelos professores e bolsistas e contemplados no planejamento.

Conclui-se então que a gestão do planejamento pedagógico no NEIIA precisa continuar sendo feito de forma coletiva, de modo que sejam ouvidas e respeitadas as opiniões de todos os sujeitos, fundamentalmente as das crianças. Somente assim, poderá ser consolidado no NEIIA o planejamento e trabalho pedagógico que tenha como foco as crianças.

Considera-se que o desafio ainda no que se refere ao planejamento no NEIIA para os próximos anos é avançar num trabalho integrado entre as diferentes turmas, um planejamento que transcenda a sala de aula e que tenha no seu âmago a formação de seres humanos que vivem socialmente e que por isso precisam ter uma visão de mundo que respeite as diferenças entre diferentes sujeitos e segmentos. Um planejamento e uma formação que traga mais as famílias para dentro do Ipê e que extrapole os espaços do NEIIA em interlocução com a Universidade e com a Sociedade. Um planejamento que possibilite aos seus professores, bolsistas... uma formação política.

## REFERÊNCIAS

ARRIBAS, Teresa Lleixá. **Educação Infantil**: desenvolvimento, currículo e organização escolar. Traduzido por Fátima Murad. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ANDRÉ, Marli. E. D. A. A pesquisa no cotidiano escolar. In: FAZENDA, Ivani (Org.) **Metodologia da pesquisa educacional**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

BARBOSA, Maria Carmen Silveira. **Por amor e por força**: rotinas na educação infantil. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BARBOSA, Maria Carmem Silveira; HORN, Maria da Graça Souza. Projetos pedagógicos na educação infantil. Porto Alegre: Artmed, 2008.

BASSEDAS, Eulàlia; HUGUET; Teresa; Solé, Isabel. Aprender e ensinar na educação infantil. Traduzido por Cristina Maria de Oliveira. Porto Alegre: Artmed, 1999.

BONETI, Lindomar Wessler. As políticas educacionais, a gestão da escola e a exclusão social. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Angela da S. (Org.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de Dezembro de 1996. In: **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Ministério da Educação e do Desporto. Brasília. DF, 2007.

\_\_\_\_\_. Parâmetros Nacionais de Qualidade em Educação Infantil. V.2. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica – Brasília. DF, 2006.

\_\_\_\_\_. Resolução nº 1, de 10 de março de 2011. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Diário Oficial da União, nº 48, Brasília, DF, 2011.

\_\_\_\_\_. Coleção Proinfantil. Módulo III. Unidade 4. Livro de estudo – V. 2. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Secretaria de Educação à Distância – Brasília. DF, 2006.

CADERNOS PEDAGÓGICOS 10. O especialista em educação na perspectiva da escola cidadã. Porto Alegre: Secretaria Municipal de Educação, 1996.



CANCIAN, Viviane Ache. Ética e educação: desafios à escola e aos sujeitos envolvidos no Projeto Político-pedagógico. In: MATOS, Kelma Socorro Alves Lopes de.; JUNIOR, Raimundo Nonato (Org.). **Cultura de paz, ética e espiritualidade**. Fortaleza: Edições UFC, 2010.

CORAZZA, Sandra Mara. **Tema gerador: concepção e práticas**. 3. ed. Ijuí: Ed. Unijuí, 2003.

CORSINO, Patrícia. **Educação Infantil: cotidiano e políticas**. Organizado por Patrícia Corsino. Campinas, SP: Autores associados, 2009.

CRAIDY, Carmem Maria. A educação da criança de 0 a 6 anos: o embate assistência e educação na conjuntura nacional e internacional. In: MACHADO, Maria Lucia de A. (org.). **Encontros e desencontros em educação infantil**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2005.

FARIA, Ana Lúcia Goulart de. PALHARES, Marina Silveira. **Educação Infantil Pós-LDB: rumos e desafios**. 6. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2007.

FILHO, Jose Camilo dos Santos; GAMBOA, Silvio Sánchez (Org.). **Pesquisa Educacional: quantidade-qualidade**. São Paulo: Cortez, 1995.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GANDIN, Danilo. A prática do planejamento participativo. 17. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

LIBÂNEO. José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5.ed. Revista e ampliada. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

LIMA, Graziela Escandiel. **Cotidiano e trabalho pedagógico na educação de crianças pequenas: produzindo cenários para a formação de pedagogos**. 2010. 313 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LÜCK, Heloísa. A gestão participativa na escola. 6. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

\_\_\_\_\_. **Gestão educacional**. Uma questão paradigmática. 4. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli. **Pesquisa em Educação**: Abordagens Qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia Científica. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MELO, Maria Teresa Leitão de. Gestão educacional: os desafios do cotidiano escolar. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Angela da S. (Org.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

OLIVEIRA, Stela Maris Lagos. A legislação e as políticas nacionais para a educação infantil: avanços, vazios e desvios. In: MACHADO, Maria Lucia de A. (org.). **Encontros e desencontros em educação infantil**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2005.

OSTETTO, Luciana Esmeralda; OLIVEIRA, Eloisa Raquel de.; MESSINA, Virgínia da Silva. **Deixando marcas...**: a prática do registro no cotidiano da educação infantil. 2. ed. Florianópolis: Cidade Futura, 2001.

\_\_\_\_\_. Planejamento na Educação Infantil: mais que atividade, a criança em foco. In: OSTETTO, Luciana Esmeralda (Org.), **Encontros e Encantamentos na educação infantil**. Campinas, SP: Papyrus, 2000.

PANIAGUA, Gema; PALACIOS, Jesús. **Educação infantil**: resposta educativa à diversidade. Traduzido por Fátima Murad. Porto Alegre: Artmed, 2007.

PERIPOLLI, Arlei. et. al. Equipe Gestora: (re) significações possíveis no contexto escolar. In: REGAE Revista de Gestão e Avaliação Educacional, Universidade Federal de Santa Maria, Curso de Especialização em Gestão Educacional. Vol. 1, n.2, Santa Maria, 2009.

PRADO, Patrícia Dias. **Contrariando a idade**: condição infantil e relações etárias entre crianças pequenas da educação infantil. 2006. 282 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Campinas, SP, 2006.

Projeto Pedagógico do Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo. Santa Maria: Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo, 2003.

Projeto Pedagógico do Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo. Santa Maria: Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo, 2009.

Proposta Pedagógica para Educação Infantil. Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 1997.

RATZLAFF, Cristiane Müller. Os estagiários e egressos da pedagogia e a gestão da prática pedagógica na educação infantil. Monografia (Especialização em Gestão Educacional). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2009.

Regimento Interno do Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo. Santa Maria: Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo, 2003.

SEBASTIANI, Márcia Teixeira. Fundamentos teóricos e metodológicos da educação infantil. Curitiba: IESDE Brasil S. A., 2003.

SILVA, Lígia Vaccari da. **Turmas compostas por crianças de diferentes idades:** repensando a organização das crianças em instituições de educação infantil. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2010.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico:** do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 8. ed. São Paulo: Libertad Editora, 2007.

\_\_\_\_\_. **Planejamento:** projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 12. ed. São Paulo: Libertad Editora, 2004.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico: novas trilhas para a escola. In: **As dimensões do Projeto Pedagógico**. São Paulo: Papyrus, 2007.

VILELLA, Fábio Camargo Bandeira; GUIMARÃES, Ana Archangelo. Sobre o diagnóstico. In: **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. São Paulo: Edições Loyola, 1998.

## **APÊNDICES**

### **APÊNDICE 1 - ROTEIRO DA ENTREVISTA REALIZADA COM OS SUJEITOS DA EQUIPE GESTORA**

1. Há quanto tempo você atua na equipe gestora do NEIIA?
2. Quais as demandas que você possui em sua atuação na equipe gestora do NEIIA?
3. Em uma instituição de educação infantil, quem você acredita que faz (ou deveria fazer) a gestão do planejamento pedagógico?
4. Qual a sua participação no planejamento pedagógico dos professores e bolsistas do NEIIA?
5. Qual a sua opinião acerca do modo como estão organizados os momentos de planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo no ano de 2011?
6. Gostaria de falar mais alguma coisa a respeito de como tem sido a tua experiência em relação ao planejamento no NEIIA?

## **APÊNDICE 2 - ROTEIRO DA ENTREVISTA REALIZADA COM PROFESSORAS E BOLSISTAS**

1. Em qual turma do Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo você atua?
2. Qual o seu posicionamento em relação à realização do planejamento pedagógico na educação infantil?
3. Em uma instituição de educação infantil, quem você acredita que faz (ou deveria fazer) a gestão do planejamento pedagógico?
4. Qual a sua opinião acerca do modo como estão organizados os momentos de planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo no ano de 2011?
5. Como a equipe gestora do NEIA participa do seu planejamento pedagógico?
6. Como você define o planejamento em turmas com crianças da mesma idade e o planejamento em turmas Multiidade?

**APENDICE 3 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO  
ENTREGUE AOS SUJEITOS NA OCASIÃO DA REALIZAÇÃO DA ENTREVISTA  
SEMI-ESTRUTURADA**



**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO**

**Título da pesquisa: A gestão do planejamento no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo.**

**Pesquisador responsável: Viviane Ache Cancian**

**Acadêmica participante: Aline Simone Holzschuh**

**Instituição: Universidade Federal de Santa Maria**

**Telefone para contato: 55 99831153/ 55 3226 5268**

**Local da coleta de dados: Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo**

A presente pesquisa: “A gestão do planejamento no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo”, visa compreender como acontece a gestão do planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo e quais as relações entre professoras, bolsistas, equipe gestora e crianças.

Para efetivar-se, será necessária a observação das reuniões gerais, dos momentos de planejamento e do grupo de estudos que irão ocorrer no NEIIA no ano de 2011, e a realização de uma entrevista semi-estruturada com professoras, bolsistas e sujeitos da equipe gestora do NEIIA.

O referido Projeto de Pesquisa é de responsabilidade da acadêmica do curso de Especialização em Gestão Educacional, Aline Simone Holzschuh e está sob a orientação da Professora Doutora Viviane Ache Cancian. Qualquer dúvida que porventura surja pode ser sanada e esclarecimento adicional obtido com a acadêmica pesquisadora, via e-mail ([alinesholzschuh@yahoo.com.br](mailto:alinesholzschuh@yahoo.com.br)) ou pelo telefone 55 99831153 ou com a professora responsável, via e-mail ([vivi.ac@terra.com.br](mailto:vivi.ac@terra.com.br)) ou pelo telefone 55 99652980. As observações e entrevistas deste Projeto de Pesquisa não implicam, em forma alguma, de comprometimento do entrevistado; sua identidade será preservada em todos os momentos da pesquisa e

quando da publicação e divulgação dos dados investigados. É-lhe, portanto, garantida a privacidade das informações registradas. Além disso, todas informações obtidas com as observações e entrevistas serão utilizadas única e exclusivamente para execução do presente projeto.

As entrevistas a serem realizadas serão relativas à gestão do planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo.

Quanto aos riscos, a pesquisa poderá causar certo desconforto e cansaço ao sujeitos enquanto responderem à entrevista. Ao mesmo tempo, os sujeitos terão benefícios relevantes, em nível pessoal e institucional, por oportunizar momentos de reflexão sobre a forma como acontece a gestão do planejamento pedagógico no Núcleo de Educação Infantil Ipê Amarelo.

Desde o presente momento, lhe é assegurado o direito de: receber respostas para todas as dúvidas e perguntas que deseja fazer acerca de assuntos referentes ao desenvolvimento desta pesquisa; retirar o seu consentimento, a qualquer momento, e deixar de participar do estudo sem constrangimento e sem sofrer nenhum tipo de represália.

Informações sobre as conclusões finais poderão ser obtidas com a pesquisadora. Não haverá despesas pessoais para o participante, bem como, qualquer tipo de compensação financeira relacionada a sua participação.

Pelo presente termo, Vossa Senhoria declara que este lhe foi lido e dado para ler, que foi informada de forma clara e detalhada dos objetivos e da justificativa do presente Projeto de Pesquisa.

Declaro que recebi cópia do presente Termo de Consentimento.

Santa Maria, RS, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2011.

---

Entrevistado (a)

---

Entrevistadora

---

Orientadora da Pesquisa: Dra Viviane Ache Cancian

Avenida Roraima, 1000 - Prédio da Reitoria - 7º andar - Sala 702  
Cidade Universitária - Bairro Camobi  
97105-900 - Santa Maria - RS  
Tel.: (55)32209362 - Fax: (55)32208009  
e-mail:comiteeticapesquisa@mail.ufsm.br

# ANEXOS

## ANEXO 1 - PLANEJAMENTO 1

### ROTEIRO DE AULA

Tema Gerador: Meios de Transporte

Data: 24/10/94 (segunda-feira)

- Olhar livros infantis;
- Atividade livre;
- Mamadeira/troca ou banheiro;
- Higiene;
- Lanche;
- Higiene;
- Oferecer à criança formas redondas, quadradas e triangulares de cores amarela, azul, verde e vermelho, mostrando uma de cada vez e solicitando aquela forma correspondente a que foi mostrada;
- Trabalhar as formas (redonda, quadrada e triangular) e as cores (amarela, azul, vermelha e verde), a partir de dados;
- Andar de cócoras para frente, para trás e para os lados;
- Pular com pés juntos para frente, para trás e para os lados;
- Engatinhar para frente, para trás e para os lados;
- Banheiro;
- Imitar pessoas: o pai trabalhando, a mãe e outras pessoas da família da criança;
- Contar história com fantoche de um meio de transporte (barco);
- Identificar no painel os meios de transporte e imitar os sons que produzem;
- Fazer um desenho coletivo em papel pardo com giz de cera colorido (Tema:



- Livre);
- Banheiro;
- Caminhada pelo Campus;
- Banheiro;
- Higiene;
- Janta;
- Higiene;
- Atividade livre.

Relatório:

Na primeira hora da tarde as crianças olharam os livros infantis da sala, brincaram com os brinquedos da prateleira, tomaram o mamã, trocaram as fraldas ou foram ao banheiro.

Durante este período de tempo estive ausente da sala, pois fui convocada para a reunião de orientação.

Quando retornei à sala as crianças já estavam lavando as mãos para o lanche.

Após lancharem, se limparam e pedi que sentassem no tapete para fazermos uma brincadeira com as cores e as formas.

Ofereci a cada criança formas redondas, quadradas e triangulares de cores amarela, azul, verde e vermelha, mas dando uma por vez, em que mostrei-as e mencionei o nome da forma e da cor. Depois mostrei novamente e solicitei àquela forma correspondente a que foi mostrada. O mesmo processo foi realizado com as cores. Primeiro esta atividade foi feita de forma coletiva e depois individual.

Falei que iríamos brincar mais um pouco com as formas e as cores a partir de dados, nas mesas. Todas se sentaram ao redor delas e coloquei um dado com formas

redonda, quadrada e triangular numa das mesas e um outro com as cores amarela, azul, verde e vermelha na outra mesa.

Coordenei o trabalho da mesa com o dado das formas e uma das recreacionistas coordenou o da outra com o dado das cores. Num primeiro momento mostramos o dado e dissemos o nome de cada forma e de cada cor. E num segundo momento cada criança jogou o dado dizendo em qual forma ou cor havia caído. Aquelas que não souberam os nomes, as próprias crianças ajudaram ou nós educadoras.

Após brincamos de procurar o “Seu Lobo” na floresta – dentro da sala – onde explorei o andar, o pular e o engatinhar para frente, para trás e para os lados. Além de procurarmos o lobo também nos escondemos e fugimos dele.

As crianças foram ao banheiro e quando retornaram à sala as reuni no tapete para brincarmos de imitar pessoas da família, trabalhando. Indaguei cada criança a respeito do trabalho de seu pai, sua mãe e outras pessoas pertencentes a sua família. Ao responderem, todos imitaram em gestos e sons a profissão mencionada.

Como havia confeccionado um barco de dobradura levei-o para as crianças e inventei uma história sobre ele. Cantamos para o barco a música “O barquinho virou” – melodia da “Canoa virou”.

Pedi às crianças que pegassem as cadeiras e colocassem perto do painel dos meios de transporte. Elas identificaram e imitaram os sons que os meios de transporte, que ali se encontravam, produzem. Esta atividade foi feita de forma coletiva e individual.

Na sala havia sobrando um grande pedaço de papel pardo; desta forma resolvi aproveitá-lo. Coloquei-o no chão e dei às crianças giz de cera colorido. Elas se reuniram em volta do papel em posições sentada e deitada. Deixei que desenhassem livremente. À medida que desenhavam iam dando o nome a ele.

Feito o trabalho, foram ao banheiro e depois fomos todos caminhar pelo

Campus.

Ao chegarmos de volta à creche as crianças foram levadas ao banheiro, lavadas as mãos e sentaram-se para a janta. Cantamos a música “Papazinho” enquanto aguardávamos.

Após jantarem, escovaram os dentes comigo e uma das recreacionistas, e os pais começaram a buscar as crianças. Aquelas que ficaram na sala brincaram com os brinquedos da estante.

PS.:

\* Neste dia iniciou a trabalhar conosco a nova recreacionista e voltou para a nossa sala a enfermeira, portanto temos agora presente no BIII duas recreacionistas, uma enfermeira e uma estagiária.

No entanto, nesta tarde, a enfermeira não ficou conosco por não ter necessidade, e porque outras salas estão com deficiência de pessoal.

\* Nas atividades das formas e cores observei que as cores trabalhadas estão praticamente dominadas pela maioria das crianças, já as formas é algo novo, pois recém iniciei a introduzi-las.

\* Resolvi desenvolver as atividades de andar, pular e engatinhas para frente, para trás e para os lados através de uma brincadeira – a do lobo – justamente porque além de trabalhar a atividade em si, também desperta a criatividade, a imaginação pois envolve a fantasia. E as crianças apreciam e participam muito mais.

\* Na brincadeira de imitar pessoas da família trabalhando, poucas das crianças souberam dizer a profissão dos mesmos.

\* A presença do fantoche fez com que as crianças se interessassem bem mais pela história contada.

\* Todas as crianças reconheceram os meios de transporte do painel e também

## ANEXO 2 - PLANEJAMENTO 2

Regência de classe

ROTEIRO DE AULA:

TEMA: As Plantas

Dia: 05 de setembro de 1994.

→ Atividade Dirigida

- Distribuir potes de margarina, fazendo com que reparem que estão vazios.

- Estimular as crianças a pôr "coisas" dentro dos potes.

- Tampas, elástico, fazendo roles.

→ Higiene

→ Lanche

→ Repouso

→ recreação (Brincar na sala do bit)

→ Higiene

→ Janta

→ Escovação de dentes

→ Atividades Dirigidas.

- Amarrar um cordão e puxar pela sala confinando o barulho como resultado do próprio trabalho.

- jogo de encaixe da sala.

→ Atividade Livre.

RELATÓRIO

Com a sacola de plástico contendo os potes de margarina dentro, sentei-me num canto e considerei-os e sentamos



também, distribuí os potes de margarina e esperi para ver se eles conseguiam destampar, alguns logo conseguiram outros tive que ajudar porque a tampa era muito dura. blamei-lhes a atenção que o pote estava vazio, depois de um tempo em que eles tamparam e destamparam os potes ofereci pequenos objetos como tampas diversas, paizinhos, conchinha, etc, e propus-lhes que colocassem nos potes. Eles colocavam, tiravam, colocavam, então fui felhando os potes e mostrando-lhes que dava para che esalhar, alguns se interessaram muito e ficaram tempo descobrindo os sons, ora chacoalhando, ora latendo no chão.

Outros gostaram mais de ficar tirando e colocando as coisas no pote

chegando a hora do lanche lavei as mãos e fomos lanchar com a música do lanchinho.

Na sala de volta, presemos as crianças a dormirem. bom as que não dormem fomos brincar na sala do Bergário III que estava vazia. Eles gostam muito dos brinquedos <sup>que não</sup> novos para eles. As crianças que iam chegando se juntaram a nós, percebi-se que as crianças estavam bem mais agitadas hoje, creio ser porque um menino que não vinha a dois meses, retornou hoje e ele morde as crianças.

Estava bastante difícil trabalhar com eles hoje, porque nós não podemos ti



nar os olhos deste menino que ele está em cima de um mordendo. Bem no nosso salaquinta <sup>de</sup> hoje tem uma recreacionista ~~que~~ passou para a manhã, o trabalho ficou mais soltecarregado.

Perto da hora da janta, volta mos à sala e lavamos as mãos ~~for~~ mãos e lençinho e fomos jantar. Uma de nós teve que ficar com o menino que voltou agora, porque ele ainda não come sozinho, não está acostumado com a nossa rotina ~~pl~~ as refeições.

Voltamos à sala e escovamos seus dentinhos, eles gostam tanto que até brigam para serem os primeiros.

Teve a distribuir os potes e até um cordão em cada um deles, ~~no~~ pondo que pusessemos pela sala, para que eles perceberem o som que produziam.

Após esta atividade distribuí um jogo de encaixe, estimulando-os a montarem figuras com as peças.

Quando fui embora deixei-os brincando livremente pela sala.

**ANEXO 3 - PLANEJAMENTO 3 (REFERENTE À PRIMEIRA SEMANA DE MARÇO) E PLANEJAMENTO 4 (SEGUNDA SEMANA DE MARÇO): PLANEJAMENTOS DO ANO DE 1997.**

Planejamento Semanal<sup>P</sup>

Núcleo de Educação Infantil Spé Amarelo

Turma: Berçário III

Turno: Manhã

Professora

\* Primeira semana: 03/03 até 07/03

Semana de adaptações das crianças.

- ATIVIDADES: socialização

- Objetivos: reintegrar a criança com o ambiente escolar de forma recrusativa e agradável.

\* Segunda semana: 10/03 até 14/03

- Segunda - feira 10/03

ATIVIDADES:

- Brincadeiras na aula;
- Histórias sobre hábitos de higiene e alimentares
- Músicas
- Conversa sobre o mascote da turma: o Ursinho

- Terça - feira: 11/03

ATIVIDADES:

- Jogos de encaixe
- Dança
- Histórias sobre a família
- Passeio na ponte



- Quarta-feira: 12/10/3

- Jogos de encaixe
- Massa de modelar
- Trenzinho de família feito com sucatas e recortes de revistas.
- Brincadeiras livres

- Quinta-feira: 13/10/3

- Jogos de encaixe
- Confeção de cartões com desenho do corpo de um colega.
- Brincadeiras livres na frente da escola.
- Quebra-cabeças com as partes do corpo.

- Sexta-feira: 14/10/3

- Lixante criada pelas crianças
- Jogos de encaixe
- Brincadeiras com colchão na frente da escola
- Brinquedoteca

\* Objetivos: Desenvolver a percepção, a imaginação, estimular a formação de hábitos e a criatividade.

O objetivo principal continuou sendo o de reunir a criança ao ambiente do núcleo, já conversando sobre os novos colegas que irão chegar, na tentativa de tornar a adaptação mais fácil. Também aproveitamos o assunto das novas crianças falamos sobre o tema quadro: Criança, família e sociedade, enfatizando a figura do amigo e da convivência em sala.



## ANEXO 4 – PLANEJAMENTO 5: ANO DE 1997.

### Planejamento semanal

Semana: 24/03 a 27/03

Turma: B3

Turno: Manhã

\* Segunda-feira: 24/03

Atividades: brincadeira, brincadeiras livres na fonte da usida, atividades recreativas.

Objetivos: adaptação das crianças novas ao ambiente do núcleo e com os colegas.

\* Terça-feira: 25/03

Atividades: passeio na UFSM, desenhos na calçada, histórias, brincadeira.

Objetivos: conhecer a UFSM, integração.

\* Quarta-feira: 26/03

Atividades: confecção e pintura da máscara do coelho, visita ao Hosp. Veterinário (coelho), recreação.

Objetivos → confeccionar rabinhos de coelho para caracterização do dia de Páscoa.

\* Quinta-feira 27/03 → colagem de algodão para fazer o rabo do coelhinho.  
Atividades → caracterização das crianças para festejar a Páscoa