

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

Naila Cohen Pomnitz

**O PME E A ATUAÇÃO DO GESTOR: DA TEORIA À
PRÁTICA**

Santana do Livramento, RS, Brasil

2018

Naila Cohen Pomnitz

O PME E A ATUAÇÃO DO GESTOR: DA TEORIA À PRÁTICA

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

Orientadora: Prof^a. Micheli Daiani Hennicka

Santana do Livramento, RS, Brasil

2018

Naila Cohen Pomnitz

O PME E A ATUAÇÃO DO GESTOR: DA TEORIA À PRÁTICA

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

Aprovado em 30 de junho de 2018:

Micheli Daiani Hennicka, Ms. (UFSM)

(Presidente/Orientador)

Luciana Bagolin Zambon, Dr^a. (UFSM)

Carmem Damaris da Silva, Ms. (UFSM)

Santana do Livramento, 30 de junho de 2018.

RESUMO

Monografia de Especialização Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional Universidade Federal de
Santa Maria

O PME E A ATUAÇÃO DO GESTOR: DA TEORIA À PRÁTICA

AUTORA: Naila Cohen Pomnitz

ORIENTADORA: Micheli Daiani Hennicka

Data e Local da Defesa: Santana do Livramento/RS, 30 de junho de 2018.

A presente monografia objetiva compreender o papel do gestor e as estratégias adotadas com vistas à qualidade na educação infantil, considerando a efetivação das metas do Plano Municipal de Educação (PME) no âmbito de uma escola da Rede Municipal de Ensino de Santa Maria - RS. Para tanto, realizou-se um estudo documental e bibliográfico como forma de inferir conceitos relacionados à qualidade na educação infantil e a legislação vigente acerca dessa etapa. Tais conceitos perpassam também pelo estudo dos Planos Nacional e Municipal de Educação, legislação em destaque nesse estudo e que balizam os limites e possibilidades da educação. Do mesmo modo, procurou-se refletir sobre a importância do gestor na qualidade da educação infantil ofertada e as possíveis estratégias adotadas pelos gestores para a efetivação das metas do PME. A base teórica constituiu-se de autores como Zabalza (1998), Dourado e Oliveira (2009), Kuhlmann Jr. (1998), entre outros, bem como da legislação que baliza a educação infantil e os Planos Nacional e Municipal de Educação. Verificou-se com esse trabalho que a qualidade da educação ofertada tem estreita relação com os diversos aspectos inerentes ao cotidiano de instituições de educação infantil. Não é possível mensurarmos a qualidade sem considerar todo o contexto no qual a instituição está imersa. As estratégias para a efetivação das metas do PME, principalmente a meta 1, que aborda a educação infantil, necessitam, além do comprometimento do gestor, a parceria da mantenedora, a fim de garantir a qualidade na educação ofertada.

Palavras-chave: Plano Municipal de Educação. Educação Infantil. Gestor.

ABSTRACT

Specialization Monograph
Post-Graduation Course at Distance *Lato-Sensu* Specialization in Educational
Management
Federal University of Santa Maria

PME AND THE MANAGER'S PERFORMANCE: FROM THEORY TO PRACTICE

AUTHOR: Naila Cohen Pomnitz

ADVISOR: Micheli Daiani Hennicka

Date and local of presentation: Santana do Livramento/RS, 30, june, 2018.

This monograph aims to understand the role of the manager and the strategies adopted for quality in early childhood education, considering the implementation of the goals of the Municipal Education Plan (PME) within a school of the Municipal Network of Education Santa Maria - RS. For that, a documentary and bibliographic study was conducted as a way of inferring concepts related to quality in early childhood education and the legislation in force about this stage. These concepts also pervade the study of the National and Municipal Education Plans, legislation that is highlighted in this study and that mark the limits and possibilities of education. Likewise, we sought to reflect on the importance of the manager in the quality of the child education offered and the possible strategies adopted by the managers to achieve the goals of the PME. The theoretical basis consisted of authors such as Zabalza (1998), Dourado and Oliveira (2009), Kuhlmann Jr. (1998), among others, as well as the legislation that aims at early childhood education and the National and Municipal Education Plans. It was verified with this monograph that the quality of the offered education has close relation with the diverse aspects inherent to the quotidian of institutions of infantile education. It is not possible to measure quality without considering the whole context in which the institution is immersed. The strategies for achieving the goals of the PME, especially goal 1, which addresses child education, require, in addition to the commitment of the manager, the partnership of the maintainer, in order to guarantee the quality in the education offered.

Keywords: Municipal Education Plan. Child education. Manager.

SUMÁRIO

1 ELEMENTOS NORTEADORES DA PESQUISA.....	7
2 COMO SE PENSOU A PESQUISA	10
2.1 METODOLOGIA.....	10
2.2. CARACTERIZAÇÃO DO LÓCUS	11
3 O QUE PENSAM OS AUTORES QUE FUNDAMENTAM A PESQUISA?	13
3.1 O PNE: METAS E ESTRATÉGIAS PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL.....	13
3.2 PME E AS ESTRATÉGIAS PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL	16
3.3 QUALIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: DEFININDO CONCEITOS	18
4 O PME E A ATUAÇÃO DOS GESTORES: DA TEORIA À PRÁTICA	23
5 CONCLUINDO, NO ENTANTO, SEM FINALIZAR	34
REFERÊNCIAS.....	37

1 ELEMENTOS NORTEADORES DA PESQUISA

Desde a implementação do atual Plano Nacional de Educação (PNE) em 2014 muito tem se discutido acerca da possibilidade da efetivação do mesmo. Os municípios, por meio da criação de seus Planos Municipais de Educação, baseados no PNE, criaram as suas estratégias (baseadas nas estratégias e metas nacionais) a fim de efetivar tal Plano. Sob esse viés, um questionamento sempre acometeu esta pesquisadora: a qualidade da educação que está sendo/será ofertada é considerada nesse panorama de metas e estratégias? Frente ao comprometimento dos municípios na realização dessas metas, qual é o papel do gestor na efetivação destas?

Formada em Pedagogia, no ano de 2008, pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), sempre trabalhando na educação básica, na etapa da educação infantil, tendo iniciado a trajetória docente logo após a finalização da graduação, foi nomeada, no ano de 2009, no concurso público da Prefeitura Municipal de Santa Maria para trabalhar como professora de educação infantil, tendo regido turmas de berçário até pré-escola. No ano de 2015 assume, além do cargo de professora regente, o de coordenadora pedagógica na instituição na qual leciona, tendo a oportunidade de vivenciar de modo prático o cotidiano de um gestor, bem como as demandas pedagógico-administrativas de uma instituição de educação infantil.

Nessa função tem sido possível perceber além da sala de aula, ou seja, tem-se uma visão do todo da escola, buscando, por meio de estratégias pedagógicas e administrativas, e em parceria com toda a equipe e comunidade escolar, a efetivação de uma educação de qualidade e que proporcione às crianças-estudantes o desenvolvimento pleno de suas competências e habilidades.

Pensar em qualidade na educação, em algumas circunstâncias, pode transparecer como ideia utópica, por vezes impossível, quando analisa-se a situação de muitas escolas, quer seja no quesito infraestrutura, quer seja no quesito pedagógico. No entanto, acredita-se que a qualidade na educação, ou a qualidade da educação ofertada, pode sofrer influência direta dos esforços realizados pelos gestores, sejam eles membros das secretarias de educação ou

equipe gestora das instituições de ensino. Tal afirmação baseia-se na fala de Libâneo (2015), que enfatiza o papel dos gestores como aqueles que põe em ação o processo de tomada de decisões.

De acordo com o documento “Educação de Qualidade para Todos” Organização das Nações Unidas para a educação, a ciência e a cultura (UNESCO, 2007), ao nos referirmos à qualidade da educação não dispomos de um conceito único; trata-se de um conceito com grande diversidade de significados, porque implica um juízo de valor concernente ao tipo de educação que se queira para formar um ideal de pessoa e sociedade. As qualidades que se exigem do ensino estão condicionadas por fatores ideológicos e políticos, sendo esses dinâmicos e mutantes, razão pela qual a definição de uma educação de qualidade também varia em diferentes períodos e de uma sociedade para outra.

Nesse sentido, pensando no tipo de educação que se almeja, ou seja, qualidade na educação, conforme Kulhmann Jr. (1998) é importante que se compreenda que não existem soluções fáceis, mas que há a necessidade de uma profunda reflexão sobre as propostas educacionais e a prática efetiva.

O Plano Nacional de Educação (PNE), que estabelece diretrizes, metas e estratégias de concretização no campo da Educação, propõe, na meta 7, “fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem (BRASIL, 2016). A meta 1 do PNE refere-se a ampliação de vagas na educação infantil, primeira etapa da educação básica. Não é uma meta que visa, de modo geral, a qualidade. No entanto, considerando o contexto da educação infantil, as estratégias de ampliação necessitam considerar os parâmetros de qualidade estabelecidos para essa etapa.

Após a divulgação do PNE, em 2014, cada estado e município precisou criar o seu Plano Municipal, traçando metas e estratégias no seu âmbito para a efetivação das metas nacionais. O Plano Municipal de Educação (PME) da cidade de Santa Maria – RS foi pensado a partir das metas do PNE, e as estratégias traçadas pela concretização deste, pensadas por toda a comunidade da cidade santamariense. Nesse sentido, os gestores das instituições de ensino (públicas municipais, estaduais ou federais e privadas) terão um decisivo papel, considerando a oferta de uma educação de qualidade e a necessidade de

efetivação das metas do PNE. Desse modo, considerando também o âmbito de atuação dessa pesquisadora, surge o seguinte problema de pesquisa: **no que concerne as estratégias adotadas pelo gestor escolar, no âmbito de uma escola da Rede Municipal de Ensino de Santa Maria – RS, qual seria o papel deste, com vistas à qualidade na educação infantil, para a efetivação das metas do Plano Municipal de Educação?**

Como objetivo geral de pesquisa, espera-se compreender o papel do gestor, no que concerne as estratégias adotadas por este com vistas à qualidade na educação infantil, considerando a efetivação das metas do Plano Municipal de Educação no âmbito de uma escola da Rede Municipal de Ensino de Santa Maria - RS.

Para o desenvolvimento de tal pesquisa, elencam-se os seguintes objetivos específicos: a) conhecer as possíveis estratégias adotadas pelos gestores para a efetivação das metas do PME; b) compreender a importância do gestor na qualidade da educação infantil ofertada.

Para tanto, realizou-se uma pesquisa do tipo estudo de caso, tendo sido realizada uma pesquisa bibliográfica e documental como forma de inferir conceitos relacionados à qualidade na educação infantil e a legislação vigente acerca dessa. A base teórica constituiu-se de autores como Zabalza (1998), Dourado e Oliveira (2009), Kuhlmann Jr. (1998), entre outros, bem como da legislação que baliza a educação infantil e os Planos Nacional e Municipal de Educação. A coleta de dados foi realizada por meio de uma entrevista semiestruturada com a diretora de uma escola de educação infantil de Santa Maria – RS.

Dessa forma, a pesquisa foi dividida em três grandes capítulos que abordarão: a metodologia utilizada na pesquisa e para a escrita dessa monografia; o que pensam os autores trazidos acerca do PNE, PME e sobre qualidade na educação infantil e, por fim, o papel dos gestores na efetivação das metas do PME.

2 COMO SE PENSOU A PESQUISA

2.1 METODOLOGIA

O presente projeto de pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa de cunho qualitativo, que segundo Chizzotti (2006, p. 79), “[...] parte do fundamento de que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito”. O paradigma qualitativo surge a partir da ideia de que homens estão relacionados com o mundo, compreendendo situações e desenvolvendo conceitos e teorias, sendo, portanto, designados como agentes ativos na construção, na mudança e nas releituras das realidades em que estão inseridos.

Minayo nos inclina a uma visão da pesquisa qualitativa como uma forma de “[...] compreender relações, valores, atitudes, crenças, hábitos e representações e a partir desse conjunto de fenômenos humanos gerados socialmente, compreender e interpretar a realidade” (2011, p. 24).

O referido projeto avança pelo método do estudo de caso por meio de uma investigação empírica de um fenômeno que permeia o contexto social do pesquisador (YIN, 2001). Nessa perspectiva, o autor aponta algumas habilidades necessárias a um pesquisador que deseje trabalhar com o método do estudo de caso, quais sejam: ser capaz de fazer boas perguntas, ser um bom ouvinte, ter noção clara das questões que estão sendo estudadas, entre outros.

Como forma de analisar criticamente os objetos que constituem o objetivo principal desta pesquisa, optou-se por utilizar a análise de conteúdo, que, além dos textos que embasam a pesquisa, os pensamentos, sentimentos, memórias e falas dos atores sujeitos da mesma podem ter um significado de compreensão da pesquisa muito mais amplo do que inicialmente se almeja (BAUER, 2008). Em outras palavras, “[...] através da análise do conteúdo, podemos caminhar na descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além das aparências do que está sendo comunicado” (MINAYO, 2011, p.84).

Bardin define a análise de conteúdo como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. (1988, p. 42).

Nesse sentido, o trabalho de análise de dados por meio da análise de conteúdo permite inferir conhecimentos relativos às significações implícitas nas palavras do conteúdo a ser analisado, ou seja, do “interdito” entre as palavras. Considerando o cunho qualitativo dessa pesquisa, será a “[...] presença ou a ausência de uma dada característica de conteúdo ou de um conjunto de características num determinado fragmento de mensagem [...]” (BARDIN, 1988, p. 21) que serão considerados como elementos do conteúdo da mensagem a serem analisados.

Será utilizado o método de entrevista com os sujeitos partícipes da referida, que segundo Gaskell (2008, p. 65) “[...] fornece os dados básicos para o desenvolvimento e a compreensão das relações entre os atores sociais e sua situação”. Pretende-se utilizar a entrevista semiestruturada, que combina perguntas fechadas e abertas, e constrói, por meio do diálogo, uma reflexão da prática que os sujeitos vivenciam (MINAYO, 2011).

As perguntas da entrevista foram pensadas com base na meta 1 do PME e das estratégias adotadas para a efetivação desse. Foram escolhidas pela pesquisadora cinco estratégias, dentre as 32 elencadas no documento. Tais estratégias foram selecionadas baseadas nas possibilidades de concretização que podem competir ao diretor ou que podem ter influência desse.

2.2. CARACTERIZAÇÃO DO *LÓCUS*

O *lócus* da pesquisa foi uma Escola Municipal de Educação Infantil (EMEI), localizada no município de Santa Maria. A EMEI atende, no ano de 2018, cerca de 200 alunos com idades entre 1 ano e 5 anos e 11 meses, com turmas de Berçário II (atendimento em turno integral), Maternal I (atendimento em turno parcial, manhã ou tarde), Maternal II (atendimento em turno parcial, manhã ou tarde), Pré-Escola A (atendimento em turno parcial, manhã ou tarde) e Pré-Escola

B (atendimento em turno parcial, manhã ou tarde), perfazendo um total de 9 turmas.

Em seu quadro de pessoal a Escola conta com nove docentes (com formação em Pedagogia), uma educadora especial (com formação em Educação Especial), duas coordenadoras pedagógicas e uma diretora (ambas com formação em Pedagogia e pós-graduação em Gestão Educacional), além dos funcionários de merenda e limpeza e dos estagiários (dos cursos de ensino médio e graduação).

A entrevista foi realizada com a diretora da Escola no dia 04 de maio de 2018.

3 O QUE PENSAM OS AUTORES QUE FUNDAMENTAM A PESQUISA?

3.1 O PNE: METAS E ESTRATÉGIAS PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL

O Plano Nacional de Educação é um documento que tem por finalidade direcionar os esforços e investimentos públicos para a melhoria da qualidade da educação. A Emenda Constitucional nº 59/09, conforme artigo 214, estabelece o Plano Nacional de Educação:

[...] de duração decenal, com o objetivo de articular o sistema nacional de educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam a:

- I - erradicação do analfabetismo;
- II - universalização do atendimento escolar;
- III - melhoria da qualidade do ensino;
- IV - formação para o trabalho;
- V - promoção humanística, científica e tecnológica do País.
- VI - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto. (BRASIL, 2014).

Desse modo, regido pela Lei 13.005 (BRASIL, 2016), o atual PNE estabelece 20 metas para serem atingidas em dez anos (2014-2024). O Plano pode ser dividido em quatro grandes blocos, cada qual com uma temática: o primeiro bloco elenca metas estruturantes para a garantia do direito à educação básica com qualidade, considerando o acesso à educação, à universalização da alfabetização e à ampliação da escolaridade. O segundo grupo de metas considera à redução das desigualdades e à valorização da diversidade, enquanto caminhos fundamentais para a igualdade. Já em um terceiro bloco são elencadas metas acerca da valorização dos profissionais da educação, considerada estratégia para que as demais metas sejam atingidas. Por fim o quarto bloco refere-se ao grupo que integra as metas relacionadas ao ensino superior.

Destacam-se, a seguir, as metas que, sob o olhar desta pesquisadora, mais se relacionam com a qualidade na educação infantil.

Meta 1: universalizar, até 2016, a educação infantil na pré-escola para as crianças de 4 (quatro) a 5 (cinco) anos de idade e ampliar a oferta de educação infantil em creches, de forma a atender, no mínimo, 50%

(cinquenta por cento) das crianças de até 3 (três) anos até o final da vigência deste PNE (BRASIL, 2016).

A educação infantil, conforme a Lei de Diretrizes e Bases (BRASIL, 1996) é de responsabilidade dos municípios, e a efetivação dessa meta requer grandes investimentos nessa etapa, considerando a necessidade de ampliação de turmas e reestruturação de espaços, considerando, também, o apoio do estado e da União nesse processo.

Tabela 1- Evolução do número de escolas de creche e pré-escola - Brasil - 2008/2014 – Dependência Municipal

Ano	Creche		Pré-Escola	
	2008	2013	2008	2013
Número de escolas	23.006	34.451	78.628	77.863

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados do Censo da Escolar da Educação Básica (2014).

Os dados do Censo da Escolar da Educação Básica (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2014) apontam para um crescimento no número de instituições que ofertam a educação infantil na etapa da creche e um pequeno decréscimo daquelas que ofertam a etapa da pré-escola. Considera-se, nesse sentido, a necessidade, conforme aponta o documento, da organização dos espaços. Quando da criação de novas turmas, que ocorre, normalmente, pela crescente demanda, reitera-se a importância de organizar o espaço das salas, considerando a rotina das crianças e os estímulos necessários a cada faixa etária (BRASIL, 2006).

A organização do espaço também é um fator determinante para a qualidade da educação infantil, sendo que Zabalza o considera como um recurso de aprendizagem e desenvolvimento, por isso, um espaço bem organizado torna-se um grande estimulador para os alunos. Ainda conforme o autor: “o espaço refere-se ao espaço físico, ou seja, locais para a atividade caracterizados pelos objetos, pelos materiais didáticos, pelo mobiliário e pela decoração” (ZABALZA, 1998, p.232).

Desse modo, encara-se a responsabilidade do gestor escolar, em parceria com o professor em sala de aula, no sentido de organizar os espaços da escola,

disponibilizando locais específicos para as aulas, para as refeições, para o atendimento educacional especializado e para encontros e conversas com familiares e entre o grupo de professores, demonstrando a necessidade de uma gestão ativa e que prime pela participação.

A meta 4 trata acerca da universalização do acesso à educação básica ao atendimento educacional especializado (AEE) para a população de 4 (quatro) a 17 (dezesete) anos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação, preferencialmente na rede regular de ensino, com a garantia de sistema educacional inclusivo e de salas de recursos multifuncionais e a meta 6 estabelece a oferta de educação em tempo integral (BRASIL, 2016).

Efetivar essas metas necessita, igualmente, de reestruturação dos espaços das escolas (no que se refere a educação em tempo integral e local para implementação de sala de recursos) e de profissionais disponíveis para o trabalho, tanto nas salas de recurso quanto nas classes regulares, visto que, considerando a realidade do município de Santa Maria, a falta de profissionais em ambas áreas tem sido rotina.

As metas 12 a 18 tratam especificamente da valorização dos profissionais de educação, em todos os níveis e etapas. Essas metas não tem a influência direta dos gestores escolares, visto que demanda esforços principalmente da União para sua efetivação. No entanto, indiretamente, impactam na qualidade do ensino ofertado.

Nesse sentido, não somente os gestores, mas também os profissionais da escola, alunos, pais e comunidade em geral necessitam empreender estratégias para a efetivação das metas do PNE e da qualidade da educação infantil ofertada. Enquanto professora e coordenadora pedagógica dessa etapa da educação, os resultados dessa pesquisa irão contribuir para que minha atuação se qualifique, e, conseqüentemente, qualifique a educação ofertada na instituição de ensino na qual atuo, oportunizando a divulgação dessa pesquisa e almejando alcançar visibilidade, também, em outras instituições de educação infantil, qualificando-as do mesmo modo.

Hoje, transcorridos três anos da promulgação do PNE, das 20 metas elencadas apenas seis puderam ser cumpridas de modo total ou parcial (AGÊNCIA BRASIL, 2018).

No âmbito da meta 1, pensada para ser efetivada até o ano de 2016, dados mais recentes apontam que 90,5% das crianças de 4 e 5 anos são atendidas na pré-escola em todo o país. Os 9,5% restantes equivalem a cerca de 500 mil crianças fora da escola (BRASIL, 2018c).

É preciso salientar ainda que o foco não pode se restringir apenas à garantia de vagas, uma vez que é fundamental atentar para a qualidade do ensino para garantir que as crianças tenham, de fato, um bom ambiente para o seu pleno desenvolvimento. (BRASIL, 2018c)

A temática da qualidade na educação infantil torna a ser abordada na estratégia 1.6 da meta 1, na qual se objetiva, até o segundo ano de vigência do PNE (2015) a implantação de avaliação na educação infantil, com período bienal, baseando-se nos Parâmetros Nacionais de Qualidade, considerando estrutura física, pessoal, gestão, recursos pedagógicos, acessibilidade, entre outros indicadores. Ressalta-se a importância de se considerar o contexto das instituições de educação em detrimento de conteúdos quando se pensa em avaliação para essa faixa etária. Como a progressão na educação infantil se dá por idade e não por notas, é de extrema valia que se avalie o processo de ensino-aprendizagem, as competências e habilidades dos educandos, e não apenas o produto final, conteudista.

No entanto, no íterim desta monografia será trabalhada, dentre as 20 metas do Plano, a meta de número 1, relacionada à universalização da educação infantil.

3.2 PME E AS ESTRATÉGIAS PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL

Após a aprovação do PNE em junho de 2014 e a instituição da Lei Federal nº 13.005 de 2014, que no seu artigo 8º estabelece que, cabe aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios “elaborar seus correspondentes planos de educação, ou adequar os planos já aprovados em lei, em consonância com as

diretrizes, metas e estratégias previstas neste PNE” (BRASIL, 2016), foi criado o Plano Municipal de Educação da cidade de Santa Maria (SANTA MARIA, 2015), contendo 10 diretrizes e 20 metas (e as estratégias de cada uma) baseadas no Plano Nacional.

A institucionalização do PME iniciou ainda no ano de 2014 com representantes da Secretaria de Município da Educação (SMEd) e do Conselho Municipal de Educação (CME) realizando formações acerca da temática, e, em seguida, com a criação do Fórum Municipal de Educação (FME).

A construção do PME é um processo democrático e coletivo que visa envolver toda a sociedade no debate, já que a educação é um direito fundamental de todos os cidadãos. Neste sentido, faz-se necessário a instituição do Fórum Municipal de Educação (FME) que é a instância responsável por planejar e coordenar o processo de elaboração do PME, bem como avaliar e monitorar o cumprimento das metas do PME após sua aprovação ao longo da próxima década. (SANTA MARIA, 2015).

Neste sentido, o FME foi um mecanismo fundamental para promover discussões sobre o PNE, tendo sido instituído por meio da Lei Municipal nº 5950 de 24 de dezembro de 2014 (SANTA MARIA, 2018b) e tendo iniciado o trabalho de elaboração do PME em 2015. O FME possuía uma Coordenação Geral e comissões temáticas, responsáveis por realizar o diagnóstico do contexto educacional do município. A partir deste contexto foram construídas as metas e estratégias do documento-base do PME.

Conforme a referida Lei:

Art. 2º Compete ao Fórum Municipal de Educação:

- I. Congregar representantes de órgãos públicos e entidades privadas com interesse e atuação educacional no Município de Santa Maria, para discussão do Plano Municipal de Educação;
- II. Planejar, acompanhar e coordenar o processo de concepção, implementação e avaliação da política educacional no Município, especialmente no que se refere ao Plano Municipal de Educação;
- III. Realizar as Conferências Municipais de Educação, com garantia de ampla participação da sociedade interessada;

Art 3º O Fórum de Educação terá como membro permanente os seguintes representantes:

- I. Secretária de Educação – Coordenadora;
- II. Representante do Conselho de Educação – Coordenador Assistente;
- III. 4 (quatro) Representantes da Secretaria de Educação – um de cada modalidade de ensino: Infantil, Fundamental, EJA e Técnico;
- IV. 1 (um) Representante do SINPROSM;
- V. 1 (um) Representante do Conselho Alimentação Escolar;
- VI. 1 (um) Representante do Conselho Acompanhamento do FUNDEB;
- VII. 1 (um) Representante do Conselho Escolar;

- VIII. 1 (um) Representante do Conselho Tutelar;
- IX. 1 (um) Representante da Saúde;
- X. 1 (um) Representante da Secretaria de Município do Desenvolvimento Social;
- XI. 1 (um) Representante dos alunos;
- XII. 1 (um) Representante do UAC ou Associação de Bairros. (SANTA MARIA, 2018b).

A coordenação do FME foi a responsável por sistematizar os espaços de debate e discussão acerca do PNE e da criação do documento base do PME. Tais discussões ocorreram em todos os espaços educativos e sociais, nos âmbitos de plenárias regionais, lideranças comunitárias, comunidade escolar (pais, professores, alunos).

Após a disponibilização do documento base e a discussão nas bases, o documento retornou para finalização, sendo aprovada sua redação em assembleia com representantes de todas as bases.

3.3 QUALIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: DEFININDO CONCEITOS

A educação infantil, compreendida como a primeira fase de contato da criança com o ambiente escolar, mostrou-se desvalorizada por muitos anos, considerada apenas como assistência a famílias carentes, de mães trabalhadoras que não podiam ou não tinham competência (como durante muitos anos acreditou-se) para atender seus filhos (KULHMANN JR., 1998).

A própria expressão educação infantil é recente na literatura brasileira, aparecendo inicialmente na Constituição de 1988 (BRASIL, 1988) e efetivando-se como modalidade de ensino por meio da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional em 1996 (BRASIL, 1996), sendo obrigatória, a partir de 2009, aos quatro anos de idade.

Quando a educação passa a assumir caráter de obrigatoriedade, compreendida como um direito público e subjetivo e não como dever, significa que ela está agindo no cerne da sociedade, proporcionando às famílias reflexão acerca da importância deste ensino para o processo de desenvolvimento bio-psico-social das crianças. (POMNITZ, 2015, p. 82).

Essa obrigatoriedade de inserção em ambiente escolar aos quatro anos de idade provoca grande aumento no número de matrículas, que no âmbito da pré-escola, nos anos de 2011 para 2012, aumentou de 4.681.345 para 4.754.721 (1,6%), o que representa mais de 80% da população entre de quatro e cinco anos de idade (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2014).

Desse modo, considerando as concepções de criança e infância que a LDB (BRASIL, 1996) aborda, bem como a responsabilidade das instituições de ensino com os níveis de qualidade da educação ofertada, cria-se o documento Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil, que apresenta como finalidade “estabelecer padrões de referência orientadores para o sistema educacional no que se refere à organização e funcionamento das instituições de Educação Infantil” (BRASIL, 2006, p. 8).

Objetiva-se a promoção da igualdade de oportunidades educacionais, assegurando o desenvolvimento integral dos educandos no que concerne a seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social diante do contexto de diversidade cultural e econômica do País.

O desdobramento dos Parâmetros de Qualidade para a Educação Infantil (BRASIL, 2006) seria a definição dos Indicadores de Qualidade para a Educação Infantil (BRASIL, 2009), caracterizando-se como um instrumento de auto avaliação da qualidade das instituições de educação infantil. Esse documento tem a finalidade de contribuir com a efetivação de práticas educativas que respeitem os direitos fundamentais das crianças, pois:

Quando pensamos em qualidade [...] o mais importante é entendermos que, para superar as marcas da tradição histórica, não podemos sair apressadamente atrás de soluções fáceis, de adotar os novos preceitos sem uma profunda reflexão sobre as nossas propostas e práticas. (KUHLMANN JR., 1998, p. 189).

Até a década de 1980 o conceito de qualidade ainda não estava presente no âmbito educacional. Somente nessa época, valendo-se do conceito de qualidade utilizado na área da administração que o termo qualidade total foi trazido para o ambiente escolar, sendo focado em uma avaliação quantitativa para padronizar a qualidade da educação ofertada.

Hoje, se percebe que as pesquisas sobre qualidade, sobretudo no âmbito da educação infantil (foco deste trabalho) vêm crescendo, ocupando um espaço significativo no debate educacional e focando não somente no acesso ao ensino, mas também na permanência desse. A educação infantil, passa, assim, por um processo de reestruturação e ajuste das práticas escolares. Reestruturação essa que influencia tanto os aspectos estruturais quanto os aspectos que concernem a qualidade da educação que está sendo ofertada, perpassando pela formação dos profissionais que ali atuam e pela avaliação dessa etapa da educação.

Zabalza (1998) aponta que “a qualidade, pelo menos no que se refere às escolas, não é tanto um repertório de traços que se possuem, mais sim algo que vai sendo alcançado” (p. 32). Ou seja, é algo dinâmico, algo que se constrói no dia-a-dia de maneira permanente por meio de constantes reflexões práticas e teóricas. Assim, não é possível que se fale somente em qualidade da educação, mas em qualidades, considerando que o conceito remete muito ao contexto no qual cada instituição está inserida, na cultura e nos valores dessa.

O autor ainda destaca que a qualidade na educação infantil engloba diversos aspectos inerentes ao cotidiano de instituições de educação infantil hoje, tais como: qualidade do projeto pedagógico da escola; valores e crenças dos profissionais; qualidade dos processos ou funções (ensino-aprendizagem); qualidade dos resultados (satisfação dos alunos e seus responsáveis); e desenvolvimento organizacional (funcionamento das instituições).

Os aspectos elencados pelo autor constituem as necessidades reais e cotidianas das escolas, visto que, para a efetivação das qualidades da educação infantil esses fatores necessitam estar em consonância. Ou seja, não se pode simplesmente mensurar a qualidade de uma educação (considerando que não se trabalha apenas com uma qualidade, mas com qualidades) sem considerar todo o contexto no qual a instituição está imersa.

A qualidade na educação não se mede somente pelos resultados obtidos pelos alunos nos testes de aprendizagem, mas também pelo processo educativo vivido na escola, que envolve aspectos mais amplos de formação para a cidadania, o trabalho e o desenvolvimento da pessoa (BRASIL, 2006, p. 20).

Ou seja, na educação infantil se faz muito mais do que apenas produzir aprendizagens, considerando que a qualidade da educação não pode ser

avaliada sem que se considere a cultura da escola e seu ambiente de interações, questionando que tipo de educação se almeja para a construção de sujeitos críticos e partícipes de uma sociedade democrática.

Por isso, é de suma importância que sejam levados em consideração os elementos que estruturam o contexto histórico-social das instituições de educação infantil para que se percebam as relações entre os mesmos e o processo de qualificação da educação permeado pelas prerrogativas legais que o fundamentam, pois: “Qualidade não é algo dado, qualidade se constrói, refletindo-se e discutindo acerca dos pontos de vista expressos, negociando, o que requer participação”. (BRASIL, 2009).

Assim, a qualidade não é uma abstração, mas um dado concreto que se origina da discussão acerca do contexto da instituição e de determinadas escolhas e definições políticas.

Dourado e Oliveira (2009) abordam duas dimensões da qualidade na educação: intra e extraescolar. A dimensão extraescolar abarca o espaço social e as obrigações do estado, tais como obrigatoriedade da educação básica, padrões de qualidade (documentos legais), entre outros.

Já a dimensão intraescolar é dividida em quatro planos:

O plano do sistema – condições de oferta do ensino – refere-se à garantia de instalações gerais adequadas aos padrões de qualidade, definidos pelo sistema nacional de educação em consonância com a avaliação positiva dos usuários;

O plano de escola – gestão e organização do trabalho escolar – trata da estrutura organizacional compatível com a finalidade do trabalho pedagógico; planejamento, monitoramento e avaliação dos programas e projetos; organização do trabalho escolar compatível com os objetivos educativos estabelecidos pela instituição.

O plano do professor – formação, profissionalização e ação pedagógica – relaciona-se ao perfil docente: titulação/qualificação adequada ao exercício profissional; vínculo efetivo de trabalho; dedicação a uma só escola; formas de ingresso e condições de trabalho adequadas; valorização da experiência docente;

O plano do aluno – acesso, permanência e desempenho escolar – refere-se ao acesso e condições de permanência adequadas à diversidade socioeconômica e cultural e à garantia de desempenho satisfatório dos estudantes; consideração efetiva da visão de qualidade que os pais e estudantes têm da escola e que levam os estudantes a valorarem positivamente a escola, os colegas e os professores, bem como a aprendizagem e o modo como aprendem. (DOURADO; OLIVEIRA, 2009, p. 209)

Os autores apontam nos quatro planos competências que são inerentes aos sistemas de educação, mas também atribuições das escolas, reforçando o papel dos gestores frente a qualidade da educação ofertada. Desse modo, pode-se considerar que a qualidade da educação tem como pilares três elementos fundamentais: o projeto pedagógico, a infraestrutura e o quadro docente (CAMPOS, 2014).

Assim, pensar na qualidade da educação implica em considerar todos os âmbitos que a compõe, considerando desde a infraestrutura física das instituições até as estratégias adotadas pelos gestores para a efetivação de ações que fomentem a qualidade na educação. Nesse sentido, o gestor escolar tem papel determinante como incentivador e responsável pela tomada das decisões dos processos democráticos de gestão educacional, e compreender seu papel nesse âmbito nos remete a compreender de modo mais específico a educação infantil.

4 O PME E A ATUAÇÃO DOS GESTORES: DA TEORIA À PRÁTICA

A Constituição Federal (BRASIL, 1988) é o primeiro marco legal que legaliza a Educação Infantil na esfera educativa. O direito das crianças de zero a cinco anos, no entanto, só se consolidou com a Lei de Diretrizes e Bases, Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996, que define:

Art. 29 – A educação infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até cinco anos, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da escola. (BRASIL, 1996).

No âmbito municipal, a educação infantil passou a integrar o SME a partir de 2000, quando o CME, por meio da Resolução CME nº 02/1999 (SANTA MARIA, 1999), fixou normas para a educação infantil no município. Anterior, essa estava vinculada a duas Secretarias, sendo a etapa da creche de zero a três anos atendida pela Assistência Social e a pré-escola, na época atendendo de quatro a seis anos, junto as Escolas Municipais de Ensino Fundamental (EMEF), vinculadas à Educação.

Ainda, sobre a legislação municipal atual, a Resolução nº 30/2011 (SANTA MARIA, 2011), que define as Diretrizes Curriculares Municipais para a Educação Infantil no sistema municipal de ensino, aborda que:

Art. 7º – A Educação Infantil deve priorizar o desenvolvimento integral da criança, por meio do binômio cuidar e educar, considerando a integração dos aspectos físicos, emocionais, afetivos, cognitivos, linguísticos e sociais da criança, estabelecendo as bases da personalidade humana, da inteligência, da afetividade e da socialização.

Parágrafo único – As características próprias do desenvolvimento infantil precisam ser conhecidas e consideradas no momento de construção das propostas educativas para as crianças de zero a cinco anos e onze meses (0-5 anos e 11 meses). (SANTA MARIA, 2011).

Tabela 2: Percentual de atendimento da educação infantil no município em relação as metas do PNE.

Meta 1 – PNE	Brasil	RS	Santa Maria
0 a 3 anos 50% até 2024 no Brasil	23,2%	29,9%	24,6%
4 e 5 anos 100% até 2016 nos Municípios	81,4%	63,8%	75,4%

Fonte: Dados Brasil e RS – site Planejando a Próxima Década (MEC) e Dados Santa Maria - Censo Escolar 2014.

A meta 1 do PME refere-se ao acesso das crianças à educação infantil.

Meta 1: universalizar, até 2016, a educação infantil na pré-escola para as crianças de 4 (quatro) a 5 (cinco) anos de idade e ampliar a oferta de educação infantil em creches para as crianças de até 3 (três) anos, de modo a contribuir para o alcance da meta nacional de 50% (cinquenta) até o final da vigência do PNE, com garantia de qualidade no atendimento as crianças (SANTA MARIA, 2018a).

Para a efetivação dessa meta foram traçadas 32 estratégias, quais sejam:

- 1.1) elaborar, no primeiro ano de vigência deste PME, um plano estratégico de ampliação da oferta de educação infantil, tendo como base o diagnóstico do município, em regime de colaboração entre as redes públicas sob coordenação da SMED;
- 1.2) realizar, no primeiro ano de vigência deste PME, o cadastro no Censo Escolar das Escolas de Educação Infantil da rede privada pertencentes ao sistema municipal de ensino.
- 1.3) realizar, sob responsabilidade do CME, o credenciamento e autorização para o funcionamento de todas instituições da rede privada de educação infantil pertencentes ao sistema municipal de ensino de modo a cumprir a Resolução CME nº 30/11.
- 1.4) contemplar na proposta curricular das escolas da rede pública e privada atividades culturais para a livre fruição das crianças dentro e fora dos espaços escolares.
- 1.5) ampliar as taxas de acesso e permanência à educação infantil na rede pública, das crianças de até 3 (três) anos, nas comunidades localizadas nas regiões do município em que residem as famílias com renda familiar per capita mais baixa, até o final da vigência deste PME.
- 1.6) realizar, levantamento da demanda manifesta por creche (0 a 3 anos) e da demanda por pré-escola (4 e 5 anos) na rede pública de ensino, anualmente, sob responsabilidade da SMED através da Central de Matrículas. O relatório detalhado de demanda será encaminhado ao setor competente da SMED e subsidiará o planejamento para a oferta de vagas, em regime de colaboração entre os entes federados, na educação infantil.
- 1.7) manter e ampliar, em regime de colaboração, com apoio técnico e financeiro da União, e respeitadas as normas de acessibilidade, a construção e reestruturação de escolas, bem como de aquisição de equipamentos, visando à expansão e à melhoria da rede física de escolas públicas de educação infantil, até o final da vigência deste PME;

1.8) realizar, anualmente, a avaliação da educação infantil, sob responsabilidade das escolas com assessoria e supervisão da SMED, a partir da utilização do instrumento - Indicadores de Qualidade da Educação Infantil (MEC, 2009) nas instituições educativas públicas e privadas que pertencem ao sistema municipal de ensino.

1.9) elaborar, durante a vigência deste PME, instrumentos de avaliação da educação infantil, coordenado pela SMED e CME, em colaboração com as instituições públicas e privadas de educação infantil e IES que contemple as especificidades da realidade local.

1.10) articular a oferta de matrículas gratuitas na educação infantil através de convênio entre o poder público e instituições confessionais e/ou filantrópicas e instituições que atendam a previsão legal.

1.11) garantir a manutenção, a contar da aprovação deste PME, da exigência de formação docente em nível superior, curso de graduação plena em Pedagogia para atuar na educação infantil nas escolas da rede pública municipal.

1.12) promover a formação continuada dos professores que atuam na educação infantil, em regime de colaboração, através de parcerias com IES públicas e privadas.

1.13) garantir gradativamente, até o final do prazo de vigência deste PME, conforme o disposto no plano de carreira do magistério municipal, o tempo destinado as horas-atividade para todos os professores regentes que atuam nas turmas de educação infantil das escolas da rede pública municipal.

1.14) estabelecer, no primeiro ano de vigência deste PME, parceria com IES públicas e/ou privadas visando a elaboração de currículos e propostas pedagógicas que incorporem os avanços da área e qualifiquem as escolas para o atendimento às crianças matriculadas na educação infantil.

1.15) fomentar, nas escolas de educação infantil, o planejamento de experiências que promovam participação dos pais ou responsáveis na escola possibilitando vivências e interação das crianças e suas famílias visando o estreitamento das relações entre escolas e as famílias, com assessoria das respectivas mantenedoras, até o segundo ano de vigência do PME.

1.16) fortalecer a atuação dos Conselhos Escolares, no primeiro ano de vigência do PME, nas escolas de educação infantil da rede pública municipal, através de formação permanente para os conselheiros, realizada pela SMED, afim de discutir estratégias de acompanhamento do trabalho pedagógico, de avaliação institucional e estreitar relações entre família e escola visando a melhoria da qualidade da educação infantil.

1.17) garantir, gradativamente, até o final da vigência deste PME, a atuação de professores no apoio pedagógico que terá como objetivo o desenvolvimento das múltiplas linguagens nas turmas educação infantil das escolas da rede pública municipal.

1.18) qualificar e ampliar o PRAEM, no prazo de dois, anos a contar da aprovação deste PME, para elaboração e implementação programa de orientação e apoio às famílias de crianças matriculadas na rede pública municipal até 3 anos de idade, com foco no desenvolvimento integral em colaboração com as secretarias afins.

1.19) promover formação continuada articulada entre os professores que atuam na educação infantil e nos anos iniciais aos professores da rede pública municipal, a qual poderá ser realizada em colaboração com as IES.

1.20) oferecer gradativamente, turno integral as crianças matriculadas na educação infantil na rede pública, conforme a demanda manifesta, no prazo de vigência deste PME.

1.21) implementar na educação infantil ações de Educação Fiscal que possibilitem a construção da consciência cidadã em torno do papel social dos tributos, dos bens e orçamentos públicos; informando, à sociedade, os efeitos lesivos da corrupção, da sonegação fiscal e da má gestão dos recursos públicos;

1.22) Proporcionar aos estudantes das escolas a experimentação e exploração das múltiplas linguagens através da promoção de ações que incentivem e ampliem possibilidades de leitura nas escolas da rede pública e privada, resguardada as responsabilidades.

1.23) Proporcionar aos estudantes a aproximação com os escritores locais oportunizando o conhecimento e a visibilidade de suas obras nas escolas da rede pública e privada, resguardada as responsabilidades.

1.24) Instituir a Política Municipal de Promoção da Leitura nas escolas do município de Santa Maria com o objetivo de fomentar a formação do leitor em todas as escolas de educação infantil.

1.25) assegurar, nas práticas pedagógicas cotidianas as interações e brincadeiras como eixo norteador na educação infantil.

1.26) Divulgar, promover, incentivar e aplicar a Lei municipal nº 5.506 de 29 de agosto de 2011, que *Institui o Programa Municipal de Formação em Educação Ambiental – PROMFEA, nas escolas do município de Santa Maria*, sob responsabilidade das respectivas mantenedoras.

1.27) oferecer, sob coordenação da SMED, até o segundo ano de vigência do PME, condições técnicas e operacionais para a institucionalização de uma Rede Municipal de Educadores Ambientais - REMEA, composta por professores do quadro de servidores do magistério municipal, articulando esforços e iniciativas de diferentes profissionais e instituições, que atuam no campo da Educação Ambiental, a fim de discutir e propor estratégias para a incorporação da dimensão ambiental no âmbito das políticas educacionais municipais;

1.28) Incentivar estudos, pesquisas e projetos de Educação sócio-ambiental no âmbito do município de Santa Maria com vistas a ampliar o nível de conhecimento acerca do patrimônio natural, histórico e cultural do município, em parceria com as IES;

1.29) Estimular as Escolas públicas e privadas de educação básica na produção e divulgação de conhecimentos, tecnologias e materiais que possam subsidiar os projetos de Educação Ambiental a serem desenvolvidos nas escolas, com assessoramento das respectivas mantenedoras.

1.30) Fortalecer espaços de formação, troca de experiências e cooperação entre os educadores e sociedade, por meio da organização de fóruns, seminários, jornadas, exposições e outras atividades que permitam ampliar a compreensão acerca dos princípios fundamentais que compõe a educação ambiental em direção à construção de uma sociedade ambientalmente equilibrada, fundada nos princípios da liberdade, igualdade, solidariedade, democracia, justiça social, responsabilidade e sustentabilidade.

1.31) Fortalecer o Centro de Educação Ambiental de Santa Maria – CEASM, com destinação recursos humanos, com formação específica em educação ambiental, conforme previsto nas diretrizes da 6ª conferência Municipal de Meio Ambiente, no eixo IV, item 10, para atuar realizando oficinas e projetos de cunho socioambiental no âmbito do município. 88

1.32) Disponibilizar, democratizar a informação e promover a construção do conhecimento ambiental, através do Projeto Sala Verde, vinculado ao Departamento de Educação Ambiental do Ministério do Meio Ambiente (DEA/MMA), numa perspectiva articuladora e integradora, viabilizando iniciativas que propiciem uma efetiva participação dos diversos segmentos da sociedade na gestão ambiental, seguindo uma pauta de

atuação permeada por ações educacionais, que caminhem em direção à sustentabilidade. (SANTA MARIA, 2018a)

Dentre essas estratégias, algumas delas foram selecionadas para integrar a entrevista realizada com o sujeito dessa pesquisa.

O primeiro bloco de perguntas tratou acerca do conhecimento do sujeito acerca do Plano Municipal de Educação. O sujeito, que ocupa o cargo de direção na instituição pesquisada, afirmou conhecer os Planos Nacional e Municipal de Educação. Não participou diretamente da plenária de aprovação do PME, considerando que, na época, cada escola foi convidada a enviar apenas um representante, tendo sido enviada, pela escola, a coordenadora pedagógica. Mas, a escola e a diretora participaram de todo o processo de discussão do referido Plano.

Quanto ao conhecimento da primeira meta do PNE e do PME, a diretora afirmou ter conhecimento, sabendo que trata acerca do atendimento da educação infantil e da obrigatoriedade dessa a partir dos quatro anos de idade.

As estratégias 1.8 e 1.9 tratam acerca da avaliação no âmbito do PME. A diretora comenta que, ainda, não há uma avaliação padronizada na educação infantil. Cada escola adota um método. A instituição pesquisada trabalha com parecer pedagógico descritivo, entregue às famílias semestralmente. No entanto, para a construção do parecer há “a avaliação do processo do aluno diariamente pelas professoras” (DIRETORA).

Nesse sentido, considerando o caráter não conteudista da educação infantil, e que a avaliação se baseia em um processo e não apenas no produto, os parâmetros vigentes que embasam a avaliação dos educadores baseiam-se nos marcos legais que balizam a educação infantil.

[...] decisão do Ministério da Educação de determinar os conteúdos curriculares por meio dos referenciais, parâmetros, diretrizes e propostas curriculares. Daí foi possível elaborar uma parametrização do processo de ensino e aprendizagem, além de demarcar a avaliação dos sistemas de ensino e aprendizagem. (CAMPOS, 2014, p. 09).

Campos refere-se a uma parametrização dos conteúdos curriculares, o que pode ser verificado com a aprovação do documento que legisla acerca da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), “de caráter normativo, que define o conjunto

orgânico e progressivo de aprendizagens essenciais como direito das crianças, jovens e adultos no âmbito da Educação Básica escolar” (BRASIL, 2018e).

Ainda:

Art. 16. Em relação à Educação Básica, as matrizes de referência das avaliações e dos exames, em larga escala, devem ser alinhadas à BNCC, no prazo de 1 (um) ano a partir da sua publicação.

Art. 17.

§ 1º A adequação dos cursos e programas destinados à formação continuada de professores pode ter início a partir da publicação da BNCC. (BRASIL, 2018e)

A partir do ano de 2018 a educação infantil da rede municipal de ensino de Santa Maria irá participar do Programa Alfabetização na Idade Certa (PNAIC). Este programa, no âmbito da educação infantil, vem para contribuir acerca das práticas de um ambiente letrado para essa etapa. Conforme o artigo 2º, parágrafo 1º da Portaria nº 826, de 7 de julho de 2017, que dispõe acerca do PNAIC:

As ações desenvolvidas no âmbito do PNAIC se caracterizam: I - pela integração e estruturação de ações de formação, materiais e referenciais curriculares e pedagógicos que contribuam para a alfabetização e o letramento; II - pelo compartilhamento da gestão do Programa entre a União, estados, Distrito Federal e municípios; e III - pela garantia dos direitos de aprendizagem e desenvolvimento, a serem aferidos por meio de avaliações externas. (BRASIL, 2018a).

Não há a intenção, conforme apontado na legislação que baliza o PNAIC, de alfabetizar nessa etapa da educação infantil, mas sim proporcionar ao aluno contato com o mundo letrado, qualificando seu processo de ensino-aprendizagem, o que terá reflexos na continuidade de sua vida estudantil.

Na legislação que trata acerca do PNAIC não é abordada a questão da avaliação na educação infantil, visto que, esses programas ainda são voltados apenas para alunos a partir de quatro anos de idade (em função da obrigatoriedade), mas, ressalta-se a importância do acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem do aluno. Nesse sentido, ressalta-se a importância do papel do gestor (diretor e coordenadores pedagógicos) em organizar espaços para que a temática da avaliação seja discutida e pensada enquanto processo dos alunos e não apenas enquanto um produto com o fim de avanço. Necessita-se considerar as aprendizagens dos alunos baseada em seu contexto, e avaliar sua aprendizagem de acordo com os avanços individuais de cada um.

Bastante debatida entre a classe de professores do município de Santa Maria, principalmente na etapa da educação infantil, a temática das horas-atividade, ou planejamento dos professores configura as estratégias 1.13 e 1.17 da Meta 1 e foi elencada como segunda questão da entrevista realizada. A rede municipal de ensino, de acordo com a diretora, não oferta para os docentes da educação infantil suas horas de planejamento.

A educação infantil não tem o planejamento assegurado pela lei do piso, como a grande parte das escolas de ensino fundamental tem. Cada uma (*escola*) organiza-se ou não, como pode. Aqui, na escola, os professores têm planejamento quinzenal de duas horas. As turmas de berçário e maternas são liberadas mais cedo e as pré-escolas são atendidas pelas estagiárias e pela coordenadora pedagógica. (DIRETORA).

Ressalta-se que a organização apontada pela diretora é uma estratégia encontrada pela escola para tentar minimizar a ausência do cumprimento das horas-planejamento. Acredita-se que, se a lei fosse cumprida e os professores pudessem ter assegurados seus 1/3 da carga horária para planejar suas atividades, certamente acarretaria em um ganho, tanto para o professor, que teria um momento destinado somente para pensar nas atividades a serem executadas e para a escola, que ofereceria, por parte de seus professores, atividades mais elaboradas, focando na qualidade da educação ofertada.

Desse modo, Campos questiona:

Se o professor não tem tempo para planejar suas atividades, para estudar, para elaborar com antecedência suas aulas pela exorbitante carga horária diária de trabalho... pergunta-se: como exigir que ele se envolva com o planejamento pedagógico da escola? Como elaborar aulas dinâmicas com metodologias diferenciadas que leve o aluno a aprender coisas novas? Como levantar questões que levem os alunos ao aprofundamento do conteúdo estudado? (CAMPOS, 2014, p. 44).

O questionamento de Campos reflete a realidade apresentada na EMEI. Um professor que tem somente duas horas quinzenais de planejamento consegue contemplar todas as suas atribuições: planejamento de aulas, pesquisa, envolvimento com o planejamento pedagógico da escola?

Segundo mencionado pela Diretora, essa organização é feita de modo individual pela Escola, sendo uma situação isolada desta. Fica o questionamento de como as demais instituições de educação infantil da rede se organizam, e ressalta-se a importância do gestor nesse sentido, de organizar seus espaços e

seu pessoal a fim de contemplar, minimamente, um direito que não é cumprido. Do mesmo modo, evidencia-se as estratégias que poderiam ser adotadas pelo sistema (rede), visto que o cumprimento da lei perpassa, também, pela gestão desse sistema.

No que concerne a inserção das famílias no ambiente escolar, preconizada na estratégia 1.15 da Meta 1, que propõe promover a participação das famílias na escola possibilitando vivências e interação das crianças e suas famílias, é vista como algo natural na EMEI, pois, conforme a Diretora:

As famílias estão sempre presentes no ambiente escolar, seja nos momentos de festividades como dia das mães, festa junina e mateada ou quando são chamadas pelas professoras quando há necessidade de conversar sobre o comportamento do aluno. (DIRETORA).

A Diretora ainda reitera que a família é vista como parceira da Escola, num trabalho realizado em conjunto entre família, professor e equipe diretiva.

O professor é sempre o primeiro contato da família, e quando é necessário o professor procura a direção para conversar junto com a família. A família, por sua vez, também procura com bastante frequência a direção para tentar resolver algum problema que surja. (DIRETORA).

Uma relação de parceria entre escola e famílias mostra-se fruto de uma gestão de qualidade, pois, quando uma instituição de ensino aposta em um currículo diversificado, na criação de espaços e tempos direcionados para as atividades curriculares, professores valorizados e capacitados, “todos esses elementos articulados por um projeto pedagógico definido coletivamente pelos sujeitos que fazem a escola. Isso contribuirá para aproximar os pais, os responsáveis e a comunidade no fortalecimento da unidade escolar”. (CAMPOS, 2014, p. 46). Fortalecimento este que implica na permanência do aluno na escola e na satisfação dos profissionais envolvidos no processo de ensino-aprendizagem das crianças, gerando uma educação de qualidade.

A estratégia 20, da meta 1, aborda a questão da integralidade na educação infantil. Campos (2014) aborda a questão da integralidade, exemplificando a importância da carga horária, visto que:

Verifica-se que esse indicador é um dos mais críticos em comparação com os países desenvolvidos, ou mesmo entre os nossos vizinhos da América Latina. Considerando que em casa a criança nem sempre é estimulada a estudar e a cumprir as tarefas da escola, que nem sempre há um adulto por perto que possa ajuda-la, entre outros problemas, é muito pouco o tempo que a criança é submetida às atividades escolares. A questão que se coloca então, para frisar mais uma vez, é como se deve ampliar o tempo de permanência da criança na escola? (CAMPOS, 2014, p. 51).

Na contramão do que propõe Campos, de como seria possível ampliar o tempo de permanência na escola, as instituições de educação infantil da rede de ensino da cidade de Santa Maria/RS têm reduzido o tempo de atendimento das crianças. A instituição pesquisada, no ano de 2009, atendia a seis turmas, de berçário I a Pré-Escola B, todas em turno integral. No ano de 2012 já eram oito turmas, mas somente quatro com atendimento integral. Atualmente, conforme a caracterização da Escola, esta atende a nove turmas, sendo somente uma com atendimento integral. Conforme a direção da escola, há uma justificativa para não ter permanecido o turno integral:

A procura pelo turno integral ainda acontece, mas há alguns anos a escola passou a atender em turno parcial em função da grande demanda de vagas. Apenas a turma de berçário II ainda é integral por serem bebês. Já tivemos na escola uma turma dessa idade em meio turno e não vingou. [...] o turno parcial consegue atender o dobro do número de crianças do que o turno integral. [...] Hoje, as famílias já conhecem o sistema de atendimento da escola, mas a procura pelo turno integral, principalmente nos maternais ainda acontece (DIRETORA).

Conforme dados da Secretaria Municipal da Educação de Santa Maria, o município atende, hoje, 283 turmas na educação infantil num universo de quase 6 mil alunos, sendo destas turmas apenas 51 integrais.

A proposta do PME é oferecer gradativamente, conforme demanda manifesta, até o final da vigência do Plano, turno integral para a educação infantil. No entanto, o que se percebe a partir dos dados apresentados, é que cada vez mais aumenta a demanda pela educação infantil, mas os espaços nas instituições permanecem os mesmos. A fim de tentar responder ao questionamento de Campos, acredita-se que a criação de mais espaços, ou seja, ampliação de espaços físicos por meio de construção de novas escolas seria uma forma de tentar atender a demanda reprimida e oferecer integralidade.

Para tanto, necessita-se da cooperação entre os poderes municipal e federal e um grande investimento financeiro, o que não é percebido nos dias de hoje.¹

Por fim, foi abordada a temática do brincar nas práticas pedagógicas cotidianas. A Diretora comenta que, na EMEI, a brincadeira está sempre presente, seja ela dirigida ou livre, pois a relação entre brincar e aprender é intrínseca. Segundo Corsino (2012, p. 68): “Para Vygostsky, o brincar é fonte de desenvolvimento e de aprendizagem, constituindo uma atividade que impulsiona o desenvolvimento, pois a criança se comporta de forma mais avançada do que na vida cotidiana”.

Numa brincadeira livre ele pode explorar o seu cotidiano e as representações de papéis, seu conhecimento de mundo. Na brincadeira dirigida podemos explorar a motricidade fina e ampla, reconhecimento de cores, quantidades, uma gama variada de brinquedos e brincadeiras que podem ser pensados pelos professores. (DIRETORA).

Oliveira (2012) coloca que a brincadeira de faz de conta pode revelar como as crianças estão engajadas umas com as outras, construindo e compartilhando significados. Brincando as crianças expressam e comunicam suas experiências, reelaborando-as, reconhecendo-se como sujeito e organizando sua autonomia.

Tornando a imaginação real, as crianças representam aquilo que vivenciam em seu cotidiano: brincadeiras de casinha, de mamãe e papai, de professora. Ressignificar estes personagens de seu cotidiano abrem portas para que a criança expresse seus desejos e seus sentimentos.

Ainda, conforme apontado pela diretora, há a brincadeira com intencionalidade pedagógica, que por meio de jogos, brinquedos e brincadeiras diferenciadas proporciona às crianças estudantes a aprendizagem de conceitos e atitudes, importantes para o seu desenvolvimento bio-psico-social.

Nesse íterim, quando consideradas as metas elencadas e o contexto da instituição pesquisa por meio da fala da diretora, fica evidente a importância do

¹ Na cidade de Santa Maria havia a proposta de construção de 13 escolas de educação infantil advindas do Programa Proinfância. A escolha de terrenos e previsão de início das obras iniciou em 2013, mas até o presente momento nenhuma escola foi entregue. Apenas duas estão tem previsão de conclusão para agosto de 2018, cinco tiveram as obras iniciadas, mas foram abandonadas e cinco nem foram iniciadas. Fonte: Diário de Santa Maria.

gestor escolar no que concerne a efetivação das metas do PME, organizando estratégias dentro da instituição e em parceria com a rede.

5 CONCLUINDO, NO ENTANTO, SEM FINALIZAR

Retomando o objetivo geral desta pesquisa: compreender o papel do gestor, no que concerne as estratégias adotadas por este com vistas à qualidade na educação infantil, considerando a efetivação das metas do Plano Municipal de Educação no âmbito de uma escola da Rede Municipal de Ensino de Santa Maria – RS, infere-se que o Plano Municipal de Educação, que elenca 20 metas, cada qual com suas estratégias, em nível municipal, tem como objetivo qualificar a educação ofertada. O PME foi pensado para ser executado em dez anos, o que justifica suas metas de curto, médio e longo prazo. No entanto, percebemos que, decorridos quase metade do prazo do referido Plano, pouco foi feito, principalmente no que se refere à valorização do magistério, visto que nem mesmo a chamada “Lei do Piso” (Lei nº 11.738) (BRASIL, 2018d) é cumprida de modo integral pelo município.

O PME, edificado sob o viés do Plano Nacional, mas com o diferencial de contemplar as especificidades do município, tal como o PNE, ainda está distante de concretização em vários aspectos. No que concerne à meta 1, em nível nacional, afirma-se que a mesma foi cumprida em partes. No ano de 2015, 90,5% da população de quatro a cinco anos de idade estava na escola. No entanto, atender 50% da população de 0 a 3 anos até 2024 parece ainda estar distante. Em nível nacional, até o ano de 2015, apenas 30,5% da população nessa faixa etária era atendida (BRASIL, 2018b).

No que se refere ao município de Santa Maria, sede da pesquisa, atingiu-se a universalização do ensino para crianças de quatro a cinco anos de idade. No entanto, a etapa da creche foi deixada em segundo plano, dada a obrigatoriedade do ensino apenas a partir dos quatro anos de idade. Dados do Observatório do PME mostram que em 2010² o índice de atendimento de Santa Maria nessa etapa era de 20,8%, bem abaixo do que a meta estima até o ano de 2024 (BRASIL, 2018b).

² O dado trazido foi coletado quatro anos antes da implementação do PNE (2014-2024), no qual ainda não se previa a ampliação do atendimento na etapa da creche. No entanto, ao trazê-lo, ressalta-se como o atendimento nessa faixa etária mostrava-se deficiente, e o quanto será necessário ampliar para que se possa atingir a meta desejada de que, no mínimo, 50% das crianças entre zero e três anos estejam a escola.

Desse modo, o papel do gestor frente a esta situação coloca-se como o de um parceiro no sentido de perceber a realidade de sua escola, verificar a demanda e organizar, em parceria com os órgãos responsáveis, propostas de atendimento que procurem contemplar maior número de crianças, considerando sempre o tripé da qualidade: infraestrutura, quadro docente e o projeto pedagógico da escola.

É preciso compreender que, ao analisar o PME, muitas das metas traçadas necessitam da cooperação de outros órgãos, e efetivamente no que se refere a primeira meta e suas estratégias, a interligação com as políticas públicas nacionais é evidente. Especialmente quando abordada a temática da avaliação que, conforme a diretora entrevistada nesta pesquisa, é realizada de forma independente e sem padronização pelas instituições de educação infantil, necessita considerar o processo de ensino-aprendizagem do aluno e não apenas o produto final. Ou seja, é uma avaliação que prima pelo qualitativo em detrimento do quantitativo, já que a avaliação não tem caráter de progressão, visto que a mesma se dá pela idade e não pela aprendizagem do aluno.

Assim, a relação dialética entre a quantidade e qualidade estabelece a qualidade do ensino ofertado. Mais do que o cumprimento da meta de colocar todas as crianças na escola entre 4 e 5 anos de idade de metade da população de 0 a 3 anos, haverá o desafio de criação de estratégias para a qualificação do trabalho que será ofertado, qualificando tanto docentes quanto a instituição de modo geral.

Manter as crianças na escola deve ser um desafio constante, mas pensar em que qualidades falamos quando inserimos essas crianças no meio educativo também precisa ser considerado. Sabemos que não há como pensar em qualidade da educação, de modo singular, e sim em qualidades, visto que esta não é um dado acabado, um modelo, e sim um conceito que vai sendo construído de acordo com cada contexto educativo. Novamente toma-se o conceito de processo e não de produto.

Do mesmo modo, quando se propõe manter as crianças na escola, retoma-se a fala da diretora no que se refere ao declínio do atendimento em turno integral, quando a rede de ensino está aumentando o número de vagas reduzindo o tempo de permanência na escola. O aumento de vagas relaciona-se com a

qualidade da educação ofertada: as escolas estão recebendo cada vez mais alunos, e há a possibilidade de ofertar uma educação de qualidade para todos? E neste sentido, o gestor demonstra ter um papel fundamental, pois imerso no contexto de sua escola tem o conhecimento dos limites e possibilidades desta.

Ainda, apontado pela direção da escola, o não cumprimento da lei no que se refere a hora planejamento dos professores tem impacto direto, também, na qualidade da educação. Por mais que a instituição consiga organizar-se de modo a proporcionar, mesmo que de maneira reduzida, momentos de planejamento (o que demonstra que o gestor está em busca de estratégias dentro da sua instituição para minimizar a defasagem entre o ideal e o real), ainda há que se buscar a efetivação completa da lei, fazendo-se cumprir as estratégias elencadas no PME.

Assim, as estratégias para a efetivação das metas do PME, principalmente a meta 1, que aborda a educação infantil, necessitam, além do comprometimento do gestor, a parceria da mantenedora. Realizando um trabalho em conjunto entre escola e mantenedora é possível que se perceba as potencialidades e fragilidades desta da instituição, bem como recursos que podem ser adotados por ambas na intenção de garantir a qualidade na educação ofertada.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. Reportagem: Plano Nacional de Educação completa três anos com apenas 20% das metas cumpridas. **Disponível em:** <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2017-06/plano-nacional-de-educacao-completa-tres-anos-com-apenas-20-das-metas>>. Acesso em 27 mai. 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Edições 70, Lisboa, Portugal, 1988.

BAUER, M. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M.W.

GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som:** um manual prático. 7. ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2008.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014 - **Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm> Acesso em: 26 out. 2016.

BRASIL. **Contribuições para a Política Nacional:** a avaliação em educação infantil a partir da avaliação de contexto. Curitiba: Imprensa/UFPR; Brasília: MEC/SEB/COEDI, 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil.** Brasília, DF, 2006.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Indicadores da Qualidade na Educação Infantil.** Brasília: MEC/SEB, 2009.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. **Diário Oficial** [da República Federativa do Brasil], Brasília, DF, Ano CXXVI, nº 191, p. 1 – Anexo.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial** [da República Federativa do Brasil], Brasília, DF, v. 134, n. 248, 23 dez. 1996. Seção I, p. 27834-27841.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009. **Acrescenta artigos e dá nova redação a artigos da Constituição Federal.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm>. Acessado em: 21 mar. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 826, de 7 de julho de 2017. **Dispõe sobre o Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa - PNAIC, suas ações, diretrizes gerais e a ação de formação no âmbito do Programa Novo Mais Educação - PNME.** Disponível em: <http://pacto.mec.gov.br/images/pdf/legislacao/portaria_mec_826_alterada.pdf> Acesso em 19 mai. 2018a

BRASIL. Observatório do Plano Nacional de Educação. Disponível em: <<http://www.observatoriodopne.org.br>>. Acesso em 20 mai 2018b.

BRASIL. Observatório do Plano Nacional de Educação. **Três anos de Plano Nacional de Educação**. Junho de 2017. Disponível em: <www.observatoriodopne.org.br/uploads/reference/file/673/documento-referencia.pdf>. Acesso em 27 mai 2018c.

BRASIL. Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008. **Regulamenta a alínea “e” do inciso III do caput do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11738.htm>. Acesso em 20 mai 2018d.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Curricular Nacional Comum**. Disponível em: <<http://basenacionalcomum.mec.gov.br/download-da-bncc>>. Acessado em: 26 mai. 2018e.

CAMPOS, Casemiro de Medeiros. **Gestão escolar e docência**. 4.ed. São Paulo: Paulinas, 2014.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

CORSINO, P. (org.). **Educação infantil: cotidiano e políticas**. Campinas, SP: Autores Associados, 2012

DIÁRIO DE SANTA MARIA. Reportagem: **Após 10 anos de lançamento do Proinfância, veja a situação das creches**. Disponível em: <<https://diariosm.com.br/especiais/reportagem-especial/ap%C3%B3s-10-anos-de-lan%C3%A7amento-do-proinf%C3%A2ncia-veja-a-situa%C3%A7%C3%A3o-das-creches-em-santa-maria-1.2037923>>. Acesso em: 19 mai. 2018.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. **A qualidade da educação: perspectivas e desafios**. Cad. Cedes, Campinas, vol. 29, n. 78, p. 201-215, maio/ago. 2009.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Censo Escolar da Educação Básica 2013: Resumo Técnico**. Brasília: O Instituto, 2014.

GASKELL, G. Entrevistas Individuais e Grupais. In: BAUER, M.W. GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 7. ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2008.

KUHLMANN JR., M. **Infância e Educação Infantil: uma abordagem histórica**. Porto Alegre: Mediação, 1998.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola:** teoria e prática. 6.ed. São Paulo: Heccus Editora, 2015.

MINAYO, C. S. (org.) **Pesquisa Social:** teoria, método e criatividade. 30. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

OLIVEIRA, Zilma de M. de (org.). **A criança e seu desenvolvimento:** perspectivas para discutir a educação infantil. 5.ed. São Paulo: Cortez, 2012.

POMNITZ, Naila Cohen. **O Curso de Pedagogia EaD e a formação para atuação na educação infantil:** o olhar dos sujeitos no âmbito das práticas. [Dissertação] Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2015.

SANTA MARIA. Conselho Municipal de Educação. Resolução nº 30, de 21 de novembro de 2011. **Diretrizes Curriculares para a Educação Infantil no Sistema Municipal de Ensino de Santa Maria- RS**, Santa Maria, 2011.

SANTA MARIA. Fórum Municipal de Educação. **Documento-base Plano Municipal de Educação.** Santa Maria, RS, 2015.

SANTA MARIA. Lei nº 6001, de 18 de agosto de 2015. **Estabelece o Plano Municipal de Educação e dá outras providências.** Disponível em: <<http://www.santamaria.rs.gov.br/smed/102-plano-municipal-de-educacao>>. Acesso em 27 mai. 2018a.

SANTA MARIA. Lei nº 5950, de 24 de dezembro de 2014. **Institui o Fórum Municipal de Educação – FME do Município de Santa Maria – RS.** Disponível em: <<http://www.camara-sm.rs.gov.br/camara/proposicao/lei-ordinaria/2014/1/0/8562>>. Acesso em: 27 mai. 2018b.

SANTA MARIA. Conselho Municipal de Educação de Santa Maria. Resolução nº 02/1999. **Fixa normas para a educação infantil.** Santa Maria, RS, 1999.

UNESCO. **Educação de qualidade para todos:** um assunto de direitos humanos. Brasília: OREALC, 2007.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZABALZA, M. A. **Qualidade em educação infantil.** Porto Alegre, Artmed, 1998.

APÊNDICE

Apêndice 1 - Instrumento de Coleta de dados

Roteiro para entrevista dos sujeitos

Dados de Identificação

Nome:

Tempo como diretora da escola:

Questões

Bloco 1 – Questões de reconhecimento

1 – Conhece os Planos Nacional e Municipal de Educação?

2 – Participou das discussões acerca da criação do PME?

3 – Conhece a meta 1 do PME? Em caso negativo, a entrevistadora pode ler para a entrevistada.

Bloco 2 – Estratégias da meta 1

4 – Em relação as estratégias 1.8 e 1.9:

1.8) realizar, anualmente, a avaliação da educação infantil, sob responsabilidade das escolas com assessoria e supervisão da SMED, a partir da utilização do instrumento - Indicadores de Qualidade da Educação Infantil (MEC, 2009) nas instituições educativas públicas e privadas que pertencem ao sistema municipal de ensino.

1.9) elaborar, durante a vigência deste PME, instrumentos de avaliação da educação infantil, coordenado pela SMED e CME, em colaboração com as instituições públicas e privadas de educação infantil e IES que contemple as especificidades da realidade local.

Como sua escola realiza a avaliação na educação infantil?

5 - Em relação as estratégias 1.13 e 1.17:

1.13) garantir gradativamente, até o final do prazo de vigência deste PME, conforme o disposto no plano de carreira do magistério municipal, o tempo destinado as horas-atividade para todos os professores regentes que atuam nas turmas de educação infantil das escolas da rede pública municipal.

1.17) garantir, gradativamente, até o final da vigência deste PME, a atuação de professores no apoio pedagógico que terá como objetivo o desenvolvimento das múltiplas linguagens nas turmas educação infantil das escolas da rede pública municipal.

Como sua escola organiza os momentos de hora-atividade?

6 – Em relação a estratégia 1.15:

1.15) fomentar, nas escolas de educação infantil, o planejamento de experiências que promovam participação dos pais ou responsáveis na escola possibilitando vivências e interação das crianças

e suas famílias visando o estreitamento das relações entre escolas e as famílias, com assessoria das respectivas mantenedoras, até o segundo ano de vigência do PME.

Como a escola trabalha com a inserção das famílias no ambiente escolar?

7 – Em relação a estratégia 1.20:

1.20) oferecer gradativamente, turno integral as crianças matriculadas na educação infantil na rede pública, conforme a demanda manifesta, no prazo de vigência deste PME.

A escola oferta educação em turno integral: Há procura? Como a escola organiza essa procura?

8 – Em relação a estratégia 1.25:

1.25) assegurar, nas práticas pedagógicas cotidianas as interações e brincadeiras como eixo norteador na educação infantil.

Como a escola trabalha com a relação entre o brincar e aprender?

Apêndice 2 - Termo de Consentimento para publicação

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS GRADUAÇÃO ESPECIALIZAÇÃO LATU SENSU
GESTÃO EDUCACIONAL A DISTÂNCIA
TERMO DE CONSENTIMENTO PARA PUBLICAÇÃO

Este termo refere-se ao projeto de monografia intitulado “**O PME e a atuação do gestor: a teoria à prática**”, desenvolvido no Programa de Pós-graduação – Especialização em Gestão Educacional de autoria de Naila Cohen Pomnitz, sob a orientação de Micheli Daiani Hennicka.

A presente pesquisa tem como objetivo compreender o papel do gestor, no que concernem as estratégias adotadas por este com vistas à qualidade na educação infantil, considerando a efetivação das metas do Plano Municipal de Educação no âmbito de uma escola da Rede Municipal de Ensino de Santa Maria - RS.

Os resultados desta monografia serão divulgados na íntegra ou em partes, por meio de publicação impressa ou *online*, com fins acadêmicos e culturais. Nesse sentido, são utilizados fragmentos da entrevista transcrita abaixo:

Entrevista realizada com Va***, Do*****, no dia __/04/18.**

Eu, _____, abaixo assinado, entrevistado para a monografia “**O PME e a atuação do gestor: a teoria à prática**”, autorizo a publicação do texto citado, e concordo que meu nome seja mencionado.

Nome do entrevistado

Santa Maria, __ de abril de 2018.