



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**DIAGNÓSTICO DE PONTOS QUE NORTEIAM A  
CONSTRUÇÃO DE PROJETOS POLÍTICOS  
PEDAGÓGICOS NA EDUCAÇÃO INFANTIL**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**Franciele Luísa Mallmann**

**Tio Hugo, RS, Brasil  
2015**

# **DIAGNÓSTICO DE PONTOS QUE NORTEIAM A CONSTRUÇÃO DE PROJETOS POLÍTICOS PEDAGÓGICOS NA EDUCAÇÃO INFANTIL**

por

**Franciele Luísa Mallmann**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização do Programa de Pós-Graduação em Educação a Distância, Área de Concentração em Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM,RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Gestão Educacional.**

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Letícia Ramalho Brittes

**Tio Hugo, RS, Brasil**

**2015**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Pós-graduação em Educação a Distância Especialização  
*Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

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

**DIAGNÓSTICO DE PONTOS QUE NORTEIAM A  
CONSTRUÇÃO DE PROJETOS POLÍTICOS PEDAGÓGICOS  
NA EDUCAÇÃO INFANTIL**

elaborada por  
**Franciele Luísa Mallmann**

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

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Letícia Ramalho Brittes (UFSM)**  
(Presidente/Orientadora)

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Elena Maria Mallmann (UFSM)**  
(Examinadora)

**Prof<sup>a</sup>. Me. Ana Paula da Rosa Cristino Zimmermman (Instituição Externa)**  
(Examinadora)

**Tio Hugo, 28 de novembro de 2015.**

*“Ensinar é um exercício de imortalidade. De alguma forma continuamos a viver naqueles cujos olhos aprenderam a ver o mundo pela magia da nossa palavra. O professor, assim, não morre jamais...”.*  
*Rubem Alves.*

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

## **DIAGNÓSTICO DE PONTOS QUE NORTEIAM A CONSTRUÇÃO DE PROJETOS POLÍTICOS PEDAGÓGICOS NA EDUCAÇÃO INFANTIL**

AUTORA: FRANCIELE LUÍSA MALLMANN  
ORIENTADORA: PROF<sup>a</sup>. DR<sup>a</sup> LETÍCIA RAMALHO BRITTES.  
Local e Data da defesa: Tio Hugo, 27 de novembro de 2015.

### **RESUMO**

O presente estudo diagnostica pontos que norteiam instituições de educação infantil da rede privada para a elaboração do Projeto Político Pedagógico de uma instituição desta esfera a ser criada no município de Arroio do Meio - RS no ano de 2016. Nesse sentido, interessa ao estudo buscar fundamentação e subsídios norteadores, através da entrevista com gestores, para a construção do Projeto Político Pedagógico inaugural da referida escola. Em um processo por apontamentos concretos, analisando o funcionamento e a proposta educacional de outras instituições escolares, observou-se que, em todos os casos vistos, há pontos comuns entre eles. O problema que guia esta pesquisa é a análise das propostas pedagógicas e qual a realidade de escola que se deve considerar em meio aos desejos e interesses de um universo educador e as concepções de sua gestão. Assim, avaliando os pontos positivos busca-se formular uma proposta para a escola a ser fundada e utiliza-se os pontos negativos para não perpetuar as práticas ruins, tendo-se em vista a preocupação com educação integral, humanizadora e autônoma.

**Palavras-chave:** Projeto Político Pedagógico; Educação Infantil; Gestores.

## **ABSTRACT**

This study diagnose points that guide early childhood institutions of the private network to the development of the Pedagogical Political Project of an institution of this sphere to be created in the municipality of Arroio do Meio- RS in the year 2016. In this sense, it is interesting to study seek foundation and guiding grants, through interviews with their managers, to build the inaugural Pedagogical Political Project of the said school. In a search process for specific notes, analyzing the operation and the educational proposal of other educational institutions, it was observed that in all cases seen, there are common points among them. The problem that guides this research is the analysis of pedagogical proposals and what the school reality that must be considered among the wishes and interests of an educator universe and conceptions of its management. Thus, assessing the strengths we seek to formulate a proposal for the school to be founded and the negatives is used to not perpetuate bad practices, keeping in view the concern for comprehensive, humanizing and autonomous education.

**Keywords:** Pedagogical Policy Project ; Childhood Education; Managers.

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| <b>RESUMO</b> .....   | 5  |
| <b>ABSTRACT</b> .....   | 6  |
| <b>INTRODUÇÃO</b> .....   | 8  |
| <b>CAPÍTULO 1</b> .....   | 11 |
| Contextualizando a temática abordada.....                             | 11 |
| 1.1 Iniciando a construção do Projeto Político Pedagógico.....        | 11 |
| 1.2 Organizando a ação educativa.....                                 | 12 |
| <b>CAPÍTULO 2</b> .....   | 18 |
| Caminhos de pesquisa percorridos.....                                 | 18 |
| 2.1 Descrição da metodologia de pesquisa utilizada.....               | 18 |
| 2.2 Refletindo acerca das entrevistas realizadas com as gestoras..... | 18 |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....                                     | 25 |
| <b>REFERÊNCIAS</b> .....  | 26 |
| <b>APÊNDICE</b> .....   | 28 |

## INTRODUÇÃO

O município de Arroio do Meio – RS apresenta hoje uma dificuldade quanto à inserção das crianças na primeira etapa da educação básica, pois as vagas oferecidas em parceria com escolas de educação infantil comunitárias não são suficientes para a demanda existente. Há uma única instituição privada que atende crianças a partir dos quatro anos de idade, não possuindo nenhuma que receba a partir do zero ano. Sendo assim, as famílias com melhores condições acabam matriculando seus filhos em escolas particulares no município vizinho, Lajeado.

Aliando estes fatos ao meu desejo, como educadora, de criar e gerir uma escola de educação infantil, pautada nos meus ideais de educação, colhi os dados necessários junto aos profissionais da Secretaria de Educação do Município de Arroio do Meio e do COMED (Conselho Municipal de Educação) como: demanda - número de famílias na lista de espera por vagas na educação infantil do município; renda familiar das famílias;..., além dos conhecimentos necessários quanto a estrutura física, organizacional e de recursos humanos necessários.

Contudo, faltava-me a elaboração do Projeto Político Pedagógico desta escola de educação infantil, sendo este, uma das exigências do COMED para análise e aprovação do órgão. Mesmo tendo ciência de se tratar de um documento que deve ser construído com a participação da comunidade escolar, tendo inúmeros envolvidos, deparei-me com a situação de ter que elaborar um PPP (Projeto Político Pedagógico) para dar andamento ao meu sonho de fundar uma escola infantil.

Aproveito para esclarecer que com o passar do período de inauguração e adaptação, este projeto será reconstruído, levando-se em consideração as ideias, visões, interesses, dúvidas e anseios dos educadores, alunos, pais, funcionários, enfim, da comunidade escolar. Além disso, terá disposto e organizado demais aspectos que dizem respeito tanto à proposta pedagógica mais adequada às vivências do grupo e a realidade escolar, quanto ao diagnóstico dos dados que caracterizarão a clientela que comporá a instituição.

Contudo, foi com o intuito de elaborar este documento, tendo maior conhecimento e segurança para a sua construção que realizei o presente projeto de pesquisa, abrangendo a temática das escolas de educação infantil da rede privada e tendo como problematização diagnosticar pontos que norteiam instituições desta

esfera para a elaboração do Projeto Político Pedagógico de uma escola de educação infantil a ser criada no município de Arroio do Meio - RS no ano de 2016.

Como objetivo geral deste estudo pretendeu-se buscar uma análise através da entrevista com gestores de escolas de educação infantil privadas sobre seus Projetos Políticos Pedagógicos, diagnosticando pontos que norteiam estas instituições de ensino, com o intuito de criar uma escola de educação infantil no município de Arroio do Meio.

E por objetivos específicos, a partir deste diagnóstico, buscar fundamentação e subsídios para a construção do Projeto Político Pedagógico inaugural de uma escola de educação infantil privada. Além disto, pretendeu-se apresentar ou elencar uma linha de pensamento que visasse à construção de uma educação de qualidade, que condizesse com a realidade do Município e com as necessidades das crianças.

Diante disto, analisando o funcionamento e a proposta educacional de outras instituições escolares de educação infantil privadas, o problema que norteou esta pesquisa foi justamente diagnosticar as propostas pedagógicas e qual a realidade de escola que se deve considerar em meio aos seus desejos e interesses como universo educador, as concepções de sua gestão e que se constitui no seu Projeto Político Pedagógico. E avaliando os pontos positivos buscou-se formular uma proposta para a escola que pretendo fundar. Da mesma forma, utilizando os pontos negativos para não perpetuar as práticas não tão boas, tendo-se em vista a preocupação com uma educação integral, humanizadora e autônoma.

Afinal, uma escola caracteriza-se pela organização e implementação de sua gestão e isto é também o que diferencia uma escola da outra. Segundo Ferreira (2015, p.38) "Entendo a gestão como todos os processos que, imbricados, fazem a escola ser escola, em suas especificidades e com vistas à produção do conhecimento". É desta forma, através de como pensa e age a gestão escolar que a escola toma suas formas, que se diferencia das demais, assumindo seu nome e, portanto, sua identidade.

Os processos atrelados à gestão escolar vão desde a administração das pessoas, de seus colaboradores, até a sua proposta pedagógica. Esta última, que envolve tanto a práxis pedagógica, quanto toda a organização dos tempos e espaços da instituição, tendo como personagens principais os sujeitos da educação: educadores, alunos, pais, comunidade escolar.

Contudo, o que vem a ser esta proposta pedagógica? Qual sua intencionalidade? E o que se entende por Projeto Político-Pedagógico? Ainda conforme Ferreira:

Com o intuito de tornar claras as intencionalidades e planejar os rumos da instituição, inclusive em seus processos de gestão, é elaborado o projeto pedagógico da escola: um documento sintetizando as características do fazer educativo para aquele grupo, naquele espaço e naquele tempo. Desta forma, como vai deslindar as interações sociais e educativas, o caráter político fica evidente. O político está nas opções que determinam como o grupo se organiza, suas intenções, seu agir, seus objetivos e utopias. Daí porque chamar de Projeto Político-Pedagógico chega a ser redundante. Se for um projeto pedagógico, por si só é político, é fruto de escolhas, conhecimentos, intenções.(FERREIRA, p.38, 2007).

Da mesma forma, parafraseando Veiga (2015, p. 5) em sua descrição sobre o referido documento, ao planejarmos o Projeto Político Pedagógico estamos, como escola, especificando o que pretendemos fazer, relizar, criar enquanto instituição educadora. Assume um papel norteador que dá rumo à linha de pensamento da escola. Ressaltando conforme a autora "Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola".

# CAPÍTULO 1

## CONTEXTUALIZANDO A TEMÁTICA ABORDADA

Com o sonho de construir uma escola de qualidade, que prioriza a infância como uma fase fundamental de ser vivida com autenticidade, ludicidade e verdadeiras e significativas experiências e aprendizagens, apresento o início de um Projeto Político Pedagógico. Um documento guiado por ideais de uma educação infantil envolvida por sonhos e pelo desejo de valorizar a infância.

### **1.1 Iniciando a construção do projeto político pedagógico**

Todos os dias, construímos um pouco de nossa história, uma história que não existe se não for ligada a história de outras pessoas, pois são nas interações que a vida adquire significado... E a história desta escola, teve início por meio de um sonho. Um sonho que se tornou desejo e que criou forma através de um projeto. Um Projeto Político Pedagógico construído a partir de muita reflexão e criticidade, a fim de que todas as ações pensadas e realizadas por, para e nesta instituição fossem fundamentadas por conhecimento, cuidado, amor e educação.

Entendemos que cada ação na educação infantil é, intrinsecamente, cuidado e educação. Na medida em que a alimentação, a higiene e o sono fazem parte de toda uma vivência cultural, toda a interação com as crianças e as famílias sobre essas questões estará envolvendo aprendizagens, construção de significados, novos conhecimentos.

Além disso, é importante ressaltar que um trabalho pedagógico com crianças de 0 a 5 anos necessita incorporar contribuições teórico-práticas das diversas áreas, que auxiliem os educadores a compreender a criança em todo o seu contexto, necessitando assim, construir espaços educativos que concretizem a vivência da infância.

Buscar um trabalho pedagógico qualificado representa a construção de um currículo centrado no lúdico e na qualificação de interações possíveis das crianças com o outro e com o mundo, através do resgate da imaginação, do brincar, dos desafios cotidianos, das diferentes formas de expressão/linguagem e de muitos

outros aspectos relevantes, envolvidos nessas relações. Acreditamos na criança como um ser único e capaz, que traz uma bagagem diferenciada de vivências e conhecimentos que são consideradas ao longo do processo da construção do conhecimento científico.

Apresentamos assim o Projeto Político Pedagógico construído pensando no desenvolvimento pleno das crianças.

## **1.2 Organizando a ação educativa**

Segundo as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil, o reconhecimento da Educação Infantil concretizou-se na Constituição de 1988, que a reconheceu como um direito social das crianças de dever do Estado, oferecido em regime de colaboração e organizado em sistemas de ensino da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Visando o direito das crianças de zero a cinco anos de idade à matrícula em escola pública, gratuita e de qualidade, igualdade de condições em relação às demais crianças para acesso, permanência e pleno aproveitamento das oportunidades de aprendizagem propiciadas. Com o reconhecimento da Educação Infantil como a primeira etapa da educação básica e, portanto, de direito de todos, as creches e pré-escolas passaram a construir nova identidade, conferindo um caráter institucional e educacional diferente dos contextos domésticos e programas alternativos ou da educação não-formal. Da mesma forma, o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 10.172/2001, estabeleceu metas para se buscar um maior alcance de metas quanto a inserção de crianças de 0 a 5 anos na primeira etapa da educação básica.

Por isso, esta proposta encontra-se apoiada em estudos e pesquisas de autores que tratam sobre a educação infantil, além de estar embasada nas Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica, bem como na LDB. As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil elaboradas anteriormente pelo Conselho (Resolução CNE/CEB nº 1/99 e Parecer CNE/CEB nº 22/98) trazem a Educação Infantil como a primeira etapa da educação básica, oferecida em creches e pré-escolas, às quais se caracterizam como espaços institucionais não domésticos que constituem estabelecimentos educacionais públicos ou privados que educam e cuidam de crianças de 0 a 5 anos de idade no período diurno, em jornada integral ou

parcial, regulados e supervisionados por órgão competente do sistema de ensino e submetidos a controle social.

Estas diretrizes foram fundamentais para explicitar princípios e orientações para os sistemas de ensino na organização, articulação, desenvolvimento e avaliação de propostas pedagógicas. E refletindo sobre como as crianças, na primeira etapa da educação básica, vivenciam o mundo, constroem conhecimentos, expressam-se, interagem e manifestam desejos e curiosidades de modo bastante peculiares, expressam que

...a função das instituições de Educação Infantil, como o primeiro espaço de educação coletiva fora do contexto familiar, ainda se inscreve no projeto de sociedade democrática desenhado na Constituição Federal de 1988 (art. 3º, inciso I), com responsabilidades no desempenho de um papel ativo na construção de uma sociedade livre, justa, solidária e socioambientalmente orientada. A redução das desigualdades sociais e regionais e a promoção do bem de todos (art. 3º, incisos II e IV da Constituição Federal) são compromissos a serem perseguidos pelos sistemas de ensino e pelos professores também na Educação Infantil. (DCNs, 2013, p.85).

Já a LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96), que regulamentou esse ordenamento e introduziu inúmeras inovações em relação à Educação Básica, como a integração das creches nos sistemas de ensino compondo, junto com as pré-escolas, a primeira etapa da Educação Básica, incentiva o estímulo à autonomia das unidades educacionais na organização flexível de seu currículo e a pluralidade de métodos pedagógicos, desde que assegurem aprendizagem.

Para auxiliar a efetivação desta legislação apresentada nos documentos acima mencionados, atrelada ao poder público, atualmente, tem-se o Programa Nacional de Reestruturação e Aparentagem da Rede Escolar Pública de Educação Infantil (ProInfância) que configura-se como uma assistência financeira ao Distrito Federal e aos municípios para a construção, reforma e aquisição de equipamentos e mobiliário para creches e pré-escolas públicas da educação infantil, especialmente em regiões metropolitanas, onde são registrados os maiores índices de população nesta faixa etária.

Por sua vez, reportando-nos aos aspectos pedagógicos, encontra-se nas DCNs (Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil) e DCNEB (Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica) que o projeto pedagógico, refere-se a um plano orientador das ações da instituição e que define as metas que se pretende para o desenvolvimento das crianças que nela são educados e

cuidados, as aprendizagens que se quer promovidas. Assim sendo, sua execução, a instituição de Educação Infantil organiza seu currículo, que pode ser entendido como as práticas educacionais organizadas em torno do conhecimento e em meio às relações sociais que se travam nos espaços institucionais, e que afetam a construção das identidades das crianças.

Ainda nestes documentos, quanto ao currículo da Educação Infantil, tem-se que este é concebido como um conjunto de práticas que buscam articular as experiências e os saberes das crianças com os conhecimentos que fazem parte do patrimônio cultural, artístico, científico e tecnológico. Tais práticas são efetivadas por meio de relações sociais que as crianças desde bem pequenas estabelecem com os professores e as outras crianças, e afetam a construção de suas identidades. Intencionalmente planejadas e permanentemente avaliadas, as práticas que estruturam o cotidiano das instituições de Educação Infantil devem considerar a integralidade e indivisibilidade das dimensões expressivo-motora, afetiva, cognitiva, linguística, ética, estética e sociocultural das crianças, apontar as experiências de aprendizagem que se espera promover junto às crianças e efetivar-se por meio de modalidades que assegurem as metas educacionais de seu projeto pedagógico. A gestão democrática da proposta curricular deve contar na sua elaboração, acompanhamento e avaliação tendo em vista o Projeto Político-Pedagógico da unidade educacional, com a participação coletiva de professoras e professores, demais profissionais da instituição, famílias, comunidade e das crianças, sempre que possível e à sua maneira.

Toda a legislação vigente defende a criança como o sujeito do processo de educação, como centro do planejamento curricular e sujeito histórico e de direitos que se desenvolve nas interações, relações e práticas cotidianas a ela disponibilizadas e por ela estabelecidas com adultos e crianças de diferentes idades nos grupos e contextos culturais nos quais se insere. Ressaltando que nessas condições ela faz amizades, brinca com água ou terra, faz-de-conta, deseja, aprende, observa, conversa, experimenta, questiona, constrói sentidos sobre o mundo e suas identidades pessoal e coletiva, produzindo cultura.

Tendo em vista que as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil esclarecem que as propostas pedagógicas de Educação Infantil devem respeitar os seguintes princípios: Éticos: da autonomia, da responsabilidade, da solidariedade e do respeito ao bem comum, ao meio ambiente e às diferentes

culturas, identidades e singularidades. Políticos: dos direitos de cidadania, do exercício da criticidade e do respeito à ordem democrática. Estéticos: da sensibilidade, da criatividade, da ludicidade e da liberdade de expressão nas diferentes manifestações artísticas e culturais. Além de configurar que os objetivos da Proposta Pedagógica das instituições de Educação Infantil são: garantir à criança acesso a processos de apropriação, renovação e articulação de conhecimentos e aprendizagens de diferentes linguagens, assim como o direito à proteção, à saúde, à liberdade, à confiança, ao respeito, à dignidade, à brincadeira, à convivência e à interação com outras crianças, optou-se por trabalharmos pela metodologia de trabalho de Projetos.

Segundo Barbosa e Horn (2008), o trabalho por projetos centra a aprendizagem em uma experiência coletiva e cooperativa, onde a criança é autora de seu desenvolvimento, agente de pesquisa, sujeito e criadora de sua própria existência, capaz de uma vivência solidária e responsável com os outros.

A aprendizagem ocorre em uma perspectiva social e multidimensional, sendo que seus processos são racionais, sensoriais, práticos, emocionais e sociais ao mesmo tempo, incluindo todas as dimensões da vida – a emoção, a cognição, a corporeidade. Assim, para provocar aprendizagens é preciso fazer conexões e relações entre sentimentos, ideias, palavras, gestos e ações. Para que ela tenha sentido deve acontecer em um contexto histórico e cultural, porque é na vida social que se adquire marcos de referencia para interpretar as experiências e aprender a negociar os significados.

Em meio às tecnologias e facilidades de acesso ao conhecimento, que não é mais de propriedade do professor e sim, permeia todos os espaços sociais faz-se necessário sair de uma visão de escola transmissora de conhecimentos a serem acumulados para uma escola mediadora, potencializadora, organizadora dos conhecimentos.

O projeto nos abre, como educadores, inúmeras possibilidades de encaminhamentos e resoluções visto que é o esboço de um plano, de percursos imprevisíveis, imaginativos, criativos, ativos e inteligentes acompanhados de uma grande flexibilidade de organização.

Os projetos permitem criar sob forma de autoria singular ou de grupo, um modo próprio para abordar ou construir uma questão e responde-la. A proposta de trabalho com projetos possibilita momentos de autonomia e dependência do grupo; momentos de cooperação do grupo sob uma

autoridade mais experiente e também de liberdade; momentos de individualidade e de sociabilidade; momentos de interesse e de esforço; momentos de jogo e de trabalho como fatores que expressam a complexibilidade do fato educativo. (BARBOSA E HORN, p.31, 2008)

Com a metodologia de projetos busca-se fazer a criança pensar, refletir, investigar ações e situações do seu cotidiano dentro e fora da escola. Os projetos são elaborados e executados *com e para* as crianças, com o intuito de aprenderem a pesquisar, a duvidar, a argumentar, a opinar, a pensar tornando-as protagonistas de suas aprendizagens.

Os projetos podem ter tempos de duração variáveis, podem ser de curta, media ou longa duração, dependendo do interesse das crianças e do *instigar* do educador. Ou seja, a forma como ele conduzirá os questionamentos, a problematização e encaminhamentos para resolução do assunto que o originou. Vários projetos podem ser desenvolvidos ao mesmo tempo, podendo eles ter relação entre um e outro ou não. Da mesma forma, nem todos os alunos de um mesmo grupo precisam participar do desenvolvimento de todos os projetos, isso dependerá de seu interesse.

Considera-se que o ambiente é parte integrante do fazer pedagógico, sendo ele muito mais que uma estrutura física, mas espaço e relações que nele ocorrem:

É um todo indissociável de objetos, odores, formas, cores, sons e pessoas que abitam e que se relacionam dentro de uma estrutura física determinada que contem tudo e que, ao mesmo tempo, é contida por estes elementos que pulsam dentro dela com se tivessem vida. (BARBOSA E HORN, p.84, 2008).

Dependendo da organização, o ambiente pode ser estimulante e desafiador ou limitante de aprendizagens. Precisamos pensar também na estruturação de um espaço adequado as necessidades da criança, oportunizando sua autonomia, permitindo o fazer da criança e descentralizando a figura do adulto. Em suma concordamos com a afirmação de que todos os espaços da escola são “educadores”.

É importante que as famílias saibam o que seus filhos estão vivenciando na escola. Assim, contribuindo nas relações que se estabelecem, expondo seus conhecimentos sobre o assunto, fomentando as informações, que no caso, podem originar novas pesquisas. A escola além de informar, deve documentar, procurando diferentes formas de registros, oportunizando a visualização e exploração destes por todos que possam se interessar.

Em certa palestra ministrada por Fortunati (2015) o autor diz que precisamos de uma pedagogia indireta, capaz de propor situações interessantes para a criança, experiências que visem o processo e não o resultado. Construindo contextos de oportunidades torna-se possível que cada um construa seus saberes a partir de suas individualidades.

Então, para que esta criança protagonista aflore dentro de nossa sala de aula, para que foquemos no processo, valo-me também das palavras de Antunes (2011, p.28) “Todo ato pedagógico requer a mentalidade aberta, a atitude investigativa, o desenvolvimento da capacidade de problematizar mais que de responder...”. Assim estaremos constantemente refletindo nosso fazer pedagógico e nossa prática diária.

Considerando ainda a garantia de uma educação de qualidade, a garantia de qualidade no processo de ensino-aprendizagem, o desenvolvimento integral da criança, o respeito às especificidades de cada faixa etária, a valorização dos saberes e das experiências extraescolares, uma educação voltada para a sustentabilidade, com valores humanistas, de solidariedade, justiça social, éticos e de responsabilidade compartilhada, uma educação formadora de sujeitos críticos e transformadores da realidade, precisamos organizar um currículo que seja significativo para nossa comunidade escolar.

Sabendo que o conhecimento é algo sempre inacabado, uma constante pesquisa e que aprendemos através das múltiplas linguagens e dos significados que estabelecemos nas relações, o currículo na educação infantil também é inacabado, sujeito a constantes revisões e rediscussões.

Percebe-se então que o currículo se constrói ao percurso, a partir do cotidiano, da relação entre o novo e o já conhecido. Emerge a partir das vivências e experiências, sendo que para isso, torna-se fundamental ressignificar as formas de interpretar estas vivências, por meio das diferentes formas de linguagem e expressão. Necessita-se ter presente questões como: o que ensinar; como ensinar; para quem ensinar; que estratégias construir para garantir a aprendizagem?

Para se construir este currículo flexível precisamos ter claros os objetivos que queremos. Desta forma, lembrando que cuidado e educação caminham juntos quando falamos de educação infantil, vendo o currículo como coração pulsante da escola, englobando tudo: rotina, alimentação, higiene, sono, cuidados e demais linguagens a serviço do conhecimento. Manter tradições culturais também é fundamental para crianças pequenas e precisa constar no currículo, mas, tem que

haver construção de sentido, o tempo todo, todo o tempo.

## **CAPÍTULO 2**

### **CAMINHOS DE PESQUISA PERCORRIDOS**

#### **2.1 Descrição da metodologia de pesquisa utilizada**

A metodologia utilizada para a concretização desta pesquisa fez-se através de uma abordagem qualitativa. Uma pesquisa com essa abordagem pressupõe: “expressiva pluralidade de temas, enfoques, abordagens e perguntas; entendimento de que há uma relação dinâmica e um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números” (UFSM, 2015, p.12).

Assim sendo, os instrumentos para a coleta de dados foram obtidos por meio de estudo de caso. De acordo com Lüdke; André (1996, p.17) neste tipo de pesquisa, “o caso é sempre bem delimitado, devendo ter seus contornos claramente definidos no desenrolar do estudo. O caso pode ser similar a outros, mas é ao mesmo tempo distinto, pois tem um interesse próprio”. Complementando, encontra-se em Alves-Mazzoti (2006) que este tipo de pesquisa é caracterizado por focalizar uma pequena unidade de interesse dentro de um contexto maior.

Não obstante, para a organização do referencial teórico foi utilizada a pesquisa bibliográfica de autores que fundamentam a linha pedagógica que condiz com o meu ideal de educação, no que acredito e almejo para a minha instituição de educação infantil. Além disso, utilizou-se o diagnóstico obtido por meio das entrevistas semi-estruturadas com as duas gestoras de educação infantil da rede privada como aporte para a estruturação deste tipo de instituição quanto aos pontos que norteiam essas escolas e práticas pedagógicas.

#### **2.2 Refletindo acerca das entrevistas realizadas com as gestoras**

Durante a metodologia aplicada por meio das entrevistas constatou-se visões diferentes, mas não totalmente excludentes uma da outra. Na primeira instituição entrevistada, identificada aqui pelo termo G1, ao ser indagada sobre quais foram os principais pontos que nortearam a construção do PPP da sua escola, a gestora contou que tudo começou com um sonho. Era ela que havia inicialmente o sonho de criar uma escola e quando começou a compartilhar com algumas pessoas, formaram um grupo. Eram cinco, entre elas, quatro pedagogas e uma psicóloga, apoiados por uma arquiteta e um profissional da área de marketing que traziam um aporte de como se traduzir a visão educativa do grupo. A gestora ressaltou que

Tinha-se muito claro que o PPP precisava não só ser uma linguagem, uma proposta para os educadores, mas também tinha que ter o cuidado de não apresentar uma linguagem muito “pedagógica”, afinal, se o PPP é um documento que tem que ser para toda a comunidade, um pai tinha que saber ler e conseguir interpretar o que se queria como proposta.

Segundo a G1, a escola como empresa foi criada no ano de 2007 e no ano seguinte, o primeiro passo tomado pelo grupo de professores/fundadores foi estudar propostas pedagógicas, levando em consideração as diferentes experiências como docentes. A gestora relatou que com seu trabalho na área de formação de professores sempre enxergou o PPP não como um papel, um documento, o que é muito comum de se ver. “Eu via o PPP como um norteador mesmo, usando como Celso Vasconcelos, Gandhi,... o PPP tem que ser a tradução, a fotografia daquilo que tu acredita enquanto projeto”.

Contou que, para o grupo, o PPP sempre foi algo que, ao mesmo tempo, retratava aquilo que eles queriam fazer de um lado e de outro lado, era um compromisso daquilo que queriam passar a fazer. Segundo a mesma, diante desta concepção, o primeiro ponto a ser considerado era o que este grupo enquanto educadores de diferentes escolas, realidades e experiências não valorizavam para a sua escola e quais eram os pontos que queriam. E mais ainda, os pontos que eles queriam e acreditavam e que não existiam numa proposta pedagógica de educação infantil no município e região.

Ressaltou que o projeto não podia se pautar nas experiências de uma educação fundamental, mas pautar naquilo que era primordial para a infância, no conceito de infância de acordo com a realidade que se vive no momento. Este foi o primeiro ponto. Relata que para o grupo “significava romper com uma proposta copiada do ensino fundamental”.

Outro ponto relatado foi pensarem qual o papel de uma escola infantil. De poder mostrá-la “não como uma substituta da família e sim, como uma parceira”. Então o segundo passo “foi trazer este conceito que, na época, ainda não era muito presente aqui no nosso contexto, que é o conceito de comunidade educativa”.

Tendo isto firmado, a importância do espaço como elemento educador foi uma terceira questão muito importante a se considerar na construção do PPP e da proposta pedagógica, com a concepção de infância que tinham. O espaço como elemento educativo. De acordo com a gestora

A realidade que se tinha era de ou só termos trabalhado em escolas só de educação infantil, que eram casas reformadas, sem uma concepção de educação infantil por trás disso; ou eram um “engembramento”, onde as salas de educação infantil eram o espaço “sobrado” de escolas grandes, com o mobiliário também sobrado.

O próximo passo a se pensar foi qual o papel da educação infantil se esta não é para ser uma cópia da educação fundamental. “Tem conteúdo na educação infantil ou o papel é ela ser um guardador de crianças enquanto os pais trabalham? Tínhamos certeza de que isso não”. O grupo considerava o aspecto de que os pais precisavam ter uma segurança, uma tranquilidade e que para muitos deles esta era a primeira preocupação, mas acreditavam que esta não deveria ser e não era a única preocupação da escola. Havia o objetivo de pensarem em uma escola que visse a educação não como a preparação para uma escola de ensino fundamental, mas como um tempo sagrado da infância, um período de experiências importantes para esta fase e faixa etária. E diante disso, o próximo passo era estabelecer quais eram os conteúdos da educação infantil. De forma que o grupo começou a estudar as linguagens geradoras, as múltiplas linguagens,...

Não obstante a isto, ressalta que um quinto elemento que foi tido como norteador foi a inspiração por experiências que estavam indo pela mesma linha pretendida pelo grupo.

Sendo assim, tanto a escolha quanto o direcionamento da proposta pedagógica elencada pela instituição G1 foi um caminho construído em conjunto e pelo grupo inicial. Aos poucos, novos educadores passaram a integrar este grupo, como um educador de história, um de educação musical, uma de educação física e outra educadora formada em artes; todos contribuindo com seus conhecimentos e práticas.

Por exemplo, a ideia de seguir na parte de organização curricular com as linguagens geradoras foi uma educadora que estava trabalhando com isso,

não partiu de mim, diretora, foi literalmente uma troca de experiências, vivências e saberes, de traduzir estes objetivos do grupo para as linguagens geradoras.

Importante ressaltar que nesta instituição o educador é um adulto que estabelece relações com as crianças. São profissionais de diferentes áreas, como um profissional da cozinha, da limpeza, da secretaria e administração, da educação,... Mais que um conceito é ao meu pensar a visão mais real que se pode haver quando tratamos de um universo educador. Quem se envolve diariamente em meio as crianças da educação infantil, principalmente, como no meu caso, percebe o quão verdadeiro é este fato de que todos que interagem com os alunos são possíveis de ensinar e educar. Uma resposta na hora certa, um comentário, uma ajuda num momento de aperto, ou pelo simples ato de mediar e facilitar; o que dá o brilho ao aprender.

Sobre o trabalho docente não se limitar ao espaço da sala de aula, tem-se em Lück (2006, p.93), que ainda encontramos muitos professores isolados em sua matéria ou turma, sem se esforçarem para interagir no trabalho com os demais colegas e sem participarem do trabalho da escola como um universo educador. A autora escreve que só através do trabalho coletivo a ação docente será efetiva.

Ser professor vai muito além da sala de aula, sendo que segundo Lück et al (2001, p. 25-26) o professor e o gestor devem trabalhar juntos, afim de melhorar a qualidade do ambiente, criando condições para melhorar o ensino e a aprendizagem. A autora afirma que esse trabalho coletivo, participativo, torna a escola mais eficaz em comparação com aquela que realiza o trabalho escolar de forma isolada.

A gestora G1 esclareceu ainda que é esta visão que se tem de educador e de serviço que irão sustentar a proposta pedagógica e não o papel, o documento literal do PPP. “É a contínua reflexão”. E acrescenta que esta reflexão permanente é exercitada toda a semana, por meio de reuniões; ora mais pedagógicas, ora mais administrativas e que duas vezes por ano são feitas paradas mais densas para estudo.

Voltando ao fato da importância de se ter um Projeto Político Pedagógico autêntico e que condiz com a verdadeira visão de educação e da proposta da escola, G1 conta que o PPP, como documento, precisava existir antes do ingresso das crianças para que fosse apresentado ao COMED (Conselho Municipal de

Educação), para que se conseguisse a liberação de funcionamento da instituição. Fato este que para mim não era novidade, visto que, foi justamente o que eu e minhas sócias tivemos que fazer e que se caracterizou pelo exposto inicial desta pesquisa, quando mostramos o início da construção do PPP da escola que inauguraríamos no início de 2016.

Apesar de o documento ter que existir antes da chegada das crianças, para aprovação do órgão competente, a gestora enfatiza que este sempre foi muito “aberto”. Contou que como, na ocasião, trabalhavam com as linguagens geradoras e as múltiplas linguagens “se tinha a “parte cheia”, mas se previa a “parte vazia” que era quando chegariam às crianças”. Por isso, antes da inauguração, pelas experiências como educadores, já foram previstas algumas questões necessárias de se colocar no documento. Além disso, foram sendo feitos mapeamentos, leituras em livros, pesquisas com as famílias que já conheciam a partir de vivências anteriores, foram questionando as pessoas e vendo, analisando quais eram as demandas.

Por exemplo, algo que constava na organização do cotidiano, as escolas da cidade, na época, funcionavam das seis e meia da manhã a, no máximo, seis e meia da tarde. Foi trazido o horário das sete às sete, pois viu-se que para o público que iriam atingir, o fato da escola abrir bem cedo de manhã não era a questão, o problema era o final da tarde, quando muitos dos pais tinham que sair do trabalho atordoadas para chegarem a tempo de buscar os seus filhos. Pequenos pontos que não parecem nada, mas que são muito significativos.

Conta ainda que outro ponto foi possibilitar que as famílias, mais comumente as mães, muitas das quais trabalhavam bastante e em municípios distantes pudessem acompanhar seus filhos. “Na época, era e ainda é muito polêmica a ideia das câmeras, que foram implantadas nas salas, dando aos pais, a possibilidade de assistirem o dia do seu filho em casa”, por meio de um código que lhes dava acesso a estas filmagens.

Pautados nas suas experiências como educadores e também como pais, nas pesquisas informais e empíricas que faziam com as famílias, a primeira parte da escolha da proposta pedagógica para a instituição foi do grupo inicial e com o passar da inauguração do centro educacional quem (re)pensava e (re)estudava o PPP mantendo-o atualizado e condizente a demanda e expectativas era a equipe de educadores que foi se construindo. Sempre foram feitas, com frequência, reuniões gerais com pais, pesquisas de satisfação, desde o começo, através das quais identificam as reais demandas das famílias e através das quais se fazem as mudanças necessárias. Os pais sempre foram muito presentes na construção e

reflexão contínua, pois “embora se tenha um documento na gaveta, a proposta em si não pode e não está fechada”. Um exemplo são os princípios da escola que nunca mudaram desde a sua inauguração, há sete anos. “Mas a forma deles serem colocados em prática, foram, conforme os anos, se aprimorando”.

Ao ser convidada a aconselhar quem pretende construir o sonho de fundar uma escola de educação infantil privada, colocando-o em prática e orientando quanto aos primeiros passos para a construção do seu futuro PPP G1 deixou a seguinte reflexão, aliada a sua visão

Penso que o primeiro ponto para se refletir é que apesar das demandas o que podemos oferecer as crianças da nossa realidade brasileira não muda conforme a escola ser pública ou privada, pela questão econômica. Toda criança tem o direito de brincar; toda a criança tem direito a múltiplas experiências na infância. Não é o material ou prédio que determinam, mas o principal é a nossa intencionalidade. Desta forma, a primeira coisa que deve ser pensada é a questão de se identificar muito bem aquilo que tu quer oferecer. A gente tinha muito claro que queríamos oferecer uma escola que não fosse engessada, que não fosse uma escola numa redoma de vidro, que não fosse completamente apartada da vida real como é em muitos casos, mas que fosse uma escola onde a vida acontece no dia-a-dia. Trata-se de uma responsabilidade muito grande que não vai depender somente de uma gestora, mas de toda uma equipe. Deve-se pensar: Que marcas queres deixar para essas crianças?

Ressalto que esta conversa em seu todo representou para mim muito mais que uma entrevista. Aguçou ainda mais o meu desejo por concretizar o sonho de viver uma educação realmente preocupada com o desenvolvimento integral, com a possibilidade de ofertar nada além da vida como ela é para as crianças. De mostrar que o aprendizado acontece no dia-a-dia, nas mais simples ações e muito importante, nas experimentações pela busca do conhecer e do aprender; nas possibilidades que ofertamos as crianças.

Na segunda entrevista a uma instituição e gestão, identificada como G2, as informações e respostas tomaram um direcionamento diferente da primeira pela prioridade e visão que sua equipe apresenta, mesmo partindo de um mesmo enfoque que é a educação infantil.

Além da receptividade que foi de forma mais fria e mecânica, a gestora G2 mostrou uma diferença grande quanto as suas prioridades e concepções, pelo menos no que norteou a construção do PPP da sua instituição. Contou que os principais pontos que lhes guiaram, em primeiro lugar, foram a adequação com a legislação do COMED (Conselho Municipal de Educação) e suas respectivas orientações e depois, o atendimento ao aluno e as expectativas das famílias.

Comentou que “na realidade trata-se de uma compra de serviços por parte do público, que são as famílias; portanto ao que a escola oferta a este público”. E ainda ressaltou que, este ano, o PPP vem sendo reformulado, sendo que isto acontece de tempos em tempos.

Confesso que ao ouvir esta informação fiquei um tanto perplexa; pareceu-me frio. Não consegui sentir da gestora e do próprio ambiente a preocupação com a infância e esta fase da vida que para mim é a base do ser humano. Quando eu falo sobre educação infantil, sinto como se algo dentro de mim fosse querer sair, sinto uma plenitude e um sentimento de amor e de grande responsabilidade e não foi isso que percebi em conversa com a segunda gestora. Ao contrário, mostrou-se nítida a preocupação em agradar os pais e responsáveis pelas crianças.

No decorrer desta entrevista, foi explícito que quem escolheu e direcionou a proposta pedagógica a ser seguida pela escola foi a gestora/fundadora e sua sócia, mas que depois, contaram com a contribuição do grupo inicial de educadores. A G2 contou que “com o passar da inauguração, a comunidade escolar foi assumindo papel participante nesta construção, trazendo o que buscavam para o atendimento aos seus filhos”.

Finalizando, baseado na experiência como gestora para quem pretende construir uma escola de educação infantil e seu respectivo PPP, G2 afirmou que “o primeiro passo é conhecer o lugar, o contexto onde se pretende fundar a instituição e a legislação e, após, pensar como a escola pensa a criança e como vai contribuir para a necessidade das famílias dos futuros alunos”.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebeu-se a partir da entrevista feita com a gestora G1 que o clima organizacional favorece o desenvolvimento integral da criança, contando como ponto extremamente positivo e que condiz com o que eu almejo como o ideal de uma educação infantil, como um ideal de infância. Na referida instituição percebe-se os aspectos verdadeiros de uma gestão democrática, pautada na comunicação e trocas significativas de interesses, saberes e realidades entre a comunidade escolar, crianças e educadores; uma real e contínua conversa e reflexão entre as partes.

A partir da entrevista com a G2, gestora da segunda escola, percebeu-se a preocupação com ênfase voltada a aspectos mais relacionados com a administração escolar, preocupações com a legislação, regulamentos e com a aprovação e agrado das famílias.

A organização da G2 mostrou-se muito mais “engessada”, com uma administração mais restrita e voltada à burocracia, enquanto na G1 a gestão estava voltada primeira e principalmente a criança, apresentando uma proposta mais inovadora e preocupada mais com uma estrutura de gestão do que simplesmente com a gestão de administração escolar.

Após a efetivação desta pesquisa, como uma futura gestora sinto-me mais segura do que penso como ideal e do que quero para minha escola de educação infantil que é fazer um trabalho de qualidade, com o Projeto Político Pedagógico e Currículo anfatizados na ludicidade. Tendo como objetivo o desenvolvimento integral da criança, levando em consideração o que ela traz como bagagem e baseado na qualidade das relações desta com o outro e com o mundo. Além de primar pela ludicidade e pela exploração das diferentes formas de expressão/linguagem, respeitando e incentivando a autonomia e a criticidade.

Principalmente através das entrevistas, confirmei e afirmei os principais conceitos e ideias atrelados à infância e a educação infantil, identificando e certificando-me de que o que almejo é construir e me apropriar de uma proposta mais global de educação, ao invés de uma proposta mais burocrática e fechada que focaliza a gestão de administração escolar.

## REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTTI, A. J. **Usos e abusos dos estudos de caso.** Cadernos de Pesquisa, v. 36, n. 129, set./dez. p.637-651, 2006.

ANTUNES, Celso. **Professor bonzinho = aluno difícil: a questão da indisciplina em sala de aula.** 9ª ed. Petrópolis: Vozes, 2011. P. 28.

BARBOSA, Maria Carmen Silveira/ HORN, Maria da Graça Souza. **Projetos pedagógicos na educação infantil.** Porto Alegre: Grupo A, 2008.

FERREIRA, L. S. **Gestão da escola:** o projeto pedagógico, o trabalho e a profissionalidade dos professores - Texto complementar da unidade Enfoques de Pesquisa na Educação. Universidade Federal de Santa Maria. Centro de Educação. **Curso de Especialização em Gestão Educacional EAD,** Santa Maria, 2015. [p. 36 - 48].

LÜCK, H. **Gestão educacional: Uma questão paradigmática.** Rio de Janeiro: Vozes, 2006. P. 93.

LÜCK, H. et al. Uma abordagem participativa para a gestão escolar. In: LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** Rio de Janeiro: DP&A, 2001.p.13-31.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação:** abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1996.

MEC: **Diretrizes Curriculares Nacionais.** Portal MEC, jun. 2013. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=13448-diretrizes-curriculares-nacionais-2013-pdf&category\\_slug=junho-2013-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=13448-diretrizes-curriculares-nacionais-2013-pdf&category_slug=junho-2013-pdf&Itemid=30192)>. Acesso em: 20 dez. 2015.

MEC: **Programa Nacional de Reestruturação e aparelhagem da rede escolar pública de Educação Infantil - Proinfância.** Portal MEC. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=12317:programa-nacional-de-reestruturacao-e-aparelhagem-da-rede-escolar-publica-de-educacao-infantil-proinfancia>>. Acesso em: 21 dez. 2015.

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO. Prefeitura Municipal de Lajeado (RS). **Proposta Político-Pedagógica das Escolas Municipais de Educação Infantil - Lajeado-RS.** Editora da UNIVATES, 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Centro de Educação. **Curso de Especialização em Gestão Educacional EAD. Texto base da unidade Enfoques de Pesquisa na Educação.** Santa Maria, 2015. [p. 05 - 41].

VEIGA, I. P. A. **Projeto político-pedagógico da escola:** uma construção coletiva - Texto complementar da unidade Enfoques de Pesquisa na Educação. Universidade Federal de Santa Maria. Centro de Educação. **Curso de Especialização em Gestão Educacional EAD,** Santa Maria, 2015.

**APÊNDICE** – Entrevista com gestoras de escolas de educação infantil da rede privada de ensino



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTANCIA  
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL  
QUESTIONÁRIO AOS EGRESSOS DO CURSO**

Eu Franciele Luísa Mallmann, estou realizando uma pesquisa para o meu trabalho de conclusão de curso de especialização em gestão educacional, intitulado: “ **DIAGNOSTICANDO PONTOS QUE NORTEIAM A CONSTRUÇÃO DE UM PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DE UMA ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL DA REDE PRIVADA BASEADO EM INSTITUIÇÕES EXISTENTES**”, orientada pela Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Letícia Ramalho Brittes. Venho através desta entrevista diagnosticar pontos que norteiam instituições de ensino quanto a construção do seu Projeto político Pedagógico, com o intuito de criar uma escola de educação infantil no município de Arroio do Meio;

**Questões:**

- 1- Quais os principais pontos que nortearam a construção do PPP da sua escola?
- 2 - Quem escolheu ou direcionou a proposta pedagógica a ser seguida pela escola?
- 3 - Como foi esta escolha?
- 4 - Quem participou da construção do PPP?
- 5 - Com a sua experiência como gestora, o que você deixa para quem pretende construir o sonho de fundar uma escola de educação infantil privada. Qual o primeiro passo a ser dado quanto à construção do seu futuro PPP?

**Atenciosamente, Franciele Luísa Mallmann.**