



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

**QUALIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: UM  
DESAFIO PARA A GESTÃO ESCOLAR**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Daniela Cherobini**

**São João do Polêsine, RS, Brasil  
2011**

# QUALIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: UM DESAFIO PARA A GESTÃO ESCOLAR

por

**Daniela Cherobini**

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

**Orientador: Prof. Dr<sup>a</sup> Liliana Soares Ferreira**

**São João do Polêsine, RS, Brasil**

**2011**

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

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

**QUALIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: UM DESAFIO  
PARA A GESTÃO ESCOLAR**

elaborada por  
**Daniela Cherobini**

como requisito parcial para obtenção do título de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Liliana Soares Ferreira, Dr<sup>a</sup>.**  
(Presidente/Orientador)

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

**Mariglei Severo Maraschin, Ms.** (UFSM)

Santa Maria, 17 de setembro 2011.

## **AGRADECIMENTOS**

Meus sinceros agradecimentos...

À Escola Municipal de Educação Infantil, meu local de trabalho, por me conceder a oportunidade desta pesquisa.

Às colegas de trabalho, por terem colaborado com a pesquisa.

À professora Orientadora Liliana Soares Ferreira, que estava sempre pronta a me atender nos momentos de dificuldade.

Ao Rodrigo, meu companheiro, que sempre esteve ao meu lado, me confortando em horas difíceis, em momentos de incertezas e participando das minhas decisões e escolhas.

“[...] ninguém caminha sem aprender a caminhar, sem aprender a fazer o caminho caminhando, sem aprender a refazer, a retocar o sonho por causa do qual a gente se pôs a caminhar”.

(FREIRE, 1992)

## **RESUMO**

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

### **QUALIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: UM DESAFIO PARA A GESTÃO ESCOLAR**

AUTORA: DANIELA CHEROBINI

ORIENTADOR: LILIANA SOARES FERREIRA

Data e Local da Defesa: São João do Polêsine/RS, 17 de setembro de 2011.

Esta pesquisa parte das concepções que profissionais de Educação Infantil, da rede pública de Faxinal do Soturno-RS, tem a respeito da qualidade de ensino e a gestão escolar. O presente estudo teve como propósito analisar as implicações da gestão escolar na qualidade da Educação Infantil, bem como reconhecer a importância do trabalho do gestor no processo educativo. E, ainda, buscou-se entender as percepções dos professores sobre a influência da gestão no trabalho pedagógico. Desse modo, o presente estudo tem como eixo articulador a gestão escolar e, como base referencial, os discursos dos professores sobre esta temática, aliada à qualidade na educação. Sabendo que a gestão escolar tem grande interferência na organização do processo de produção do conhecimento, buscou-se estabelecer relação com o brincar, pois, muitas vezes, é a partir da brincadeira que o conhecimento acontece nesta fase da vida. Caracterizado como um estudo de caso, em uma Escola de Educação Infantil, tendo caráter qualitativo, teve como sujeitos de pesquisa seis professores que atuam em classes infantis. Analisando as categorias que referendam este estudo, constatou-se que a qualidade da Educação Infantil é reconhecida como um processo construído a cada dia, de forma conjunta. Mais especificamente, esse conjunto é formado pela gestão escolar e o trabalho pedagógico dos professores, formam um dueto indissociável ao caminho para a obtenção da qualidade no ensino.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Educação Infantil. Qualidade.

## **ABSTRACT**

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

### **QUALIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: UM DESAFIO PARA A GESTÃO ESCOLAR**

(CHILDREN'S EDUCATION QUALITY: A CHALLENGE FOR THE SCHOOL  
MANAGEMENT)

AUTHOR: DANIELA CHEROBINI

ADVISER: Dr<sup>a</sup> LILIANA SOARES FERREIRA

Data e Local da Defesa: São João do Polêsine/RS, 17 de setembro de 2011.

This research departs from the conceptions that professionals of Children's Education, from the public school education in Faxinal do Soturno-RS, have about teaching quality and school management. The aim of this study was to analyze the implications of school management in Children's Education quality, as well as to recognize the importance of the manager's work in the educational process. Besides, it was aimed to understand the teachers' perceptions about the influence of management on the pedagogic work. Thus, the study gets the school management as the articulating axis and the teachers' speeches about this theme as the referential basis, associated to education quality. Knowing that school management has a wide interference on the knowledge production process, it was aimed to establish a relationship with playing, because many times it is from playing that knowledge happens in this life period. This is characterized as a case study with a qualitative feature, in a Children's Education School, there were six teachers as the research subjects who work in children's classes. By analyzing the categories that countersign this study, it was verified that Children's Education quality is recognized as a process under construction every day, in a collaborative way. More specifically, this group is formed by the school management and the teachers' pedagogic work, they form an inseparable duet struggling to obtain teaching quality.

Key-Word: School management. Children's education. Quality.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Participantes da Pesquisa.....	29
---	----

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Sintetizando resultados.....	43
---	----

## SUMÁRIO

1 DESENHOS DA PESQUISA.....	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 Especificidades da Educação Infantil.....	15
2.2 Um quesito chamado qualidade: um desafio para a gestão escolar.....	21
3 ANÁLISE DE DADOS.....	29
3.1 Conhecendo os participantes da pesquisa.....	29
3.2 Categorizando a pesquisa.....	30
3.2.1 Trabalho pedagógico.....	30
3.2.2 Gestão Escolar e a Qualidade na Educação Infantil.....	35
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	40
REFERÊNCIAS.....	44
APÊNDICES.....	48
APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO .....	49
APÊNDICE B - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	50

# 1 DESENHOS DA PESQUISA

Esta pesquisa visou abordar aspectos relacionados à gestão escolar na Educação Infantil e seus reflexos na qualidade do ensino, com relação ao trabalho em sala de aula. Um dos pontos de maior relevância está na abordagem de como a gestão influencia na organização do trabalho pedagógico realizado no trabalho diário. Sendo este um questionamento fundamental para que se construa uma Educação Infantil de qualidade<sup>1</sup>.

Assim, esta pesquisa teve como temática a gestão escolar e a Educação Infantil, tendo como problema: quais as implicações da gestão escolar na qualidade de uma Escola de Educação Infantil em Faxinal do Soturno?

A partir dessa temática procurou-se conceituar gestão escolar aliada à qualidade na Educação Infantil. Dessa forma, pretendeu-se analisar as implicações da gestão escolar na qualidade da Educação Infantil, bem como reconhecer a importância da função administrativa do gestor no processo educativo. E, ainda, buscou-se entender a visão dos professores sobre a influência da gestão na organização do trabalho pedagógico. Desse modo, o presente estudo tem como eixo articulador a gestão escolar e, como base referencial, os discursos dos professores sobre esta temática, aliada à qualidade na educação.

Após ter entrado em contato com a Escola de Educação Infantil, percebi a importância de uma gestão estar bem estruturada, também a relevância na organização da escola, seja na parte pedagógica ou administrativa, bem como, a importância da maneira como o gestor coordena determinadas situações cotidianas na escola. Observei, neste contexto, a maneira como os professores estão trabalhando na organização das suas ações pedagógicas dentro da escola e apoio que a gestão escolar dá aos profissionais.

Pensando na importância que o papel do gestor tem frente à escola, às crianças e à comunidade escolar que a frequentam, sendo aquele que está à frente

---

<sup>1</sup>Conforme os Parâmetros de Qualidade para a Educação Infantil (2008, p.13), “a qualidade não pode ser pensada exclusivamente em função do que é oferecido em cada instituição de Educação Infantil, pois depende do apoio e da orientação oferecidos pelo poder público. Dessa forma, um sistema educacional de qualidade é aquele em que as instancias responsáveis pela gestão respeitam a legislação vigente, têm papéis definidos e competências delimitadas e apoiam financeira, administrativa e pedagogicamente as instituições de Educação Infantil de qualidade”.

dos posicionamentos e da organização escolar, apoiando os professores nas suas atividades diárias foi o motivo da realização desta pesquisa.

O presente estudo foi realizado em uma escola da rede municipal de Faxinal do Soturno – RS. A pesquisa que se apresenta é de caráter qualitativo, pois se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado, com questões particulares, ou seja,

Trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (Gomes *in* Ludke, 1994, p.21-22)

É aquela que não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

Chizzotti (2006, p.79) entende que a abordagem qualitativa

Parte do fundamento de que há uma relação dinâmica entre o 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 conhecimento não se reduz a um rol de dados isolados, conectados por uma teoria explicativa; o sujeito-observador é parte integrante do processo de conhecimento e interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes um significado. O objeto não é um dado inerte e neutro; está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações.

Entende-se com isso, que o sujeito é o autor de suas ações, tem poder de conceituar, refletir, avaliar, modificar, enfim, agir. Essa ação é sinônimo de educação, logo, constroi-se educação.

O espaço onde foi desenvolvida esta pesquisa é uma Escola Municipal de Educação Infantil, em Faxinal do Soturno, jurisdicionada à Secretaria Municipal da Educação de Faxinal do Soturno – RS, a qual se destina ao atendimento de crianças de zero a cinco anos de idade.

A escola funciona no período diurno, sob regime de externato, podendo matricular-se em período matutino, vespertino ou ainda integral. Ao todo são quatro turmas: berçário (até dois anos); Maternal I (3 anos); Maternal II (4 anos); pré-escola (5 anos).

Atualmente, a escola atende em torno de 59 crianças residentes no município. Com relação a sua infraestrutura, a escola se apresenta com quatro salas de aula, sala de múltiplas atividades (vídeo, direção, áudio), refeitório, cozinha, despensa, três banheiros, área de serviço, pracinha, caixa de areia.

A Escola conta com cinco professoras com nomeação, duas professoras atuando sob regime de convocação e uma com contratação em seu quadro, juntamente com 6 (seis) auxiliares, além de duas serventes, uma coordenadora e uma supervisora.

Os participantes da pesquisa foram seis: (1) diretora, (1) supervisor, (4) professores. São todas professoras devidamente nomeadas pelo governo municipal. Todas tem formação inicial em Pedagogia e ainda tem no mínimo um curso de pós-graduação em nível de especialização.

Este estudo é caracterizado como um estudo de caso, que é um processo específico de uma investigação qualitativa, cujos seus propósitos não são os de proporcionar o conhecimento preciso das características de uma população, mas sim o de proporcionar uma visão global do problema ou de identificar possíveis fatores que o influenciam ou são por ele influenciados. Constitui-se num estudo profundo de uma unidade de interesse. Para Yin (2001, p.32), “o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas”.

Chizzotti (2006, p.102-103) esclarece que o estudo de caso supõe 3 fases: “a seleção e delimitação do caso, o trabalho de campo e a organização e redação do relatório”.

Minha inserção no ambiente pesquisado ocorreu em março de 2010, mas já estava em contato com o Curso de Gestão Educacional, a partir daí comecei a aliar minha experiência escolar às discussões que o Curso proporcionava até surgir a formulação do problema para o projeto de conclusão do curso. Após a fase de planejamento, bem como as intenções de pesquisa, iniciou-se a coleta de dados.

O instrumento de coleta de dados que possibilitou estruturar, refletir e analisar as questões que nortearam a pesquisa constituiu-se em questionários. Esta forma de coleta apresentou as mesmas questões para todas as pessoas, garantiu o

anonimato e pode conter questões para atender a finalidades específicas de uma pesquisa.

Aplicada criteriosamente, esta técnica apresentada é de elevada confiabilidade. Pode ser desenvolvida para medir atitudes, opiniões, comportamentos, circunstâncias da vida do cidadão, e outras questões. O questionário variou quanto à estruturação. Incluiu questões abertas, fechadas, de múltipla escolha, e do tipo sim ou não, a fim de entender suas opiniões, entendimentos sobre o assunto, e também pela dificuldade de contato com as professoras e colegas de trabalho do turno inverso, sabendo que elas tem compromissos em outras escolas e até em outros municípios. As questões norteadoras tinham caráter conceitual sobre a temática, que foram analisadas em duas categorias, a Gestão Escolar e a Qualidade na Educação Infantil, partindo do pressuposto que os sujeitos de pesquisa estão inseridos numa prática que exige conhecimentos sobre o andamento da escola de uma forma geral.

Basicamente, os questionários foram aplicados para os profissionais da Escola de Educação Infantil, em horário de expediente da escola, no dia 11 de maio de 2011, pela parte da manhã.

O questionário foi organizado privilegiando alguns pontos como:

- Dados pessoais;
- Profissão: Função atual que exerce. Quanto tempo você trabalha na sua função atual? Tempo de serviço total na educação;
- Escolaridade: Universitário: ( ) completo ( ) incompleto. Qual curso? Pós-Graduação: ( ) sim ( ) não, Especialização:
- Trabalho Pedagógico: No seu entendimento, o que deve ser prioridade na ação pedagógica da Educação Infantil? Por quê? A instituição em que você atua promove momentos de reflexão sobre a trabalho pedagógico? ( ) sim ( ) não
- Gestão escolar e a qualidade na Educação Infantil: O que você entende por gestão escolar? Qual a importância da gestão escolar em uma instituição infantil? Descreva dois sinônimos de uma Educação Infantil de qualidade?

Pretendeu-se buscar, a partir da visão dos professores, relações importantes referentes ao entrelaçamento da gestão escolar e a qualidade na Educação Infantil.

Após a coleta de dados realizada, iniciou-se a análise de dados. Nesta fase utilizou-se a Análise de conteúdo<sup>2</sup>, sendo este um método de tratamento e análise de informações. Esta técnica se aplica à análise de textos escritos ou de qualquer comunicação (oral, visual, gestual) reduzida a um texto ou documento. O objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas. Essa técnica busca reduzir o volume amplo de informações contidas em uma comunicação a algumas características particulares ou categorias conceituais que permitam passar dos elementos descritivos à interpretação ou investigar a compreensão dos sujeitos no contexto cultural em que produzem a informação.

Para Bauer (2004, p.189-221)

A técnica de análise de conteúdo se compõe de três grandes etapas: 1) a pré-análise; 2) a exploração do material; 3) o tratamento dos resultados e interpretação. A primeira etapa é uma fase de organização, que pode utilizar vários procedimentos, tais como: leitura flutuante, hipóteses, objetivos e elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação. Na segunda etapa os dados são codificados a partir das unidades de registro. Na última etapa se faz a categorização, que consiste na classificação dos elementos segundo suas semelhanças e por diferenciação, com posterior reagrupamento, em função de características comuns. Portanto, a codificação e a categorização fazem parte da análise de conteúdo.

A pré-análise significa situar a pesquisa, como por exemplo, a temática, o os sujeitos pesquisados. Já na parte de exploração é comparada a pesquisa de campo, ou seja, a coleta de material, mais precisamente aplicação do questionário. E o terceiro e último passo a análise dos resultados obtidos através do questionário.

Chizzotti (2006, p.98) descreve que o objetivo desta análise é “compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”.

Após ter o contato com os discursos das professoras, o próximo passo foi a busca de apoio teórico em referências, a fim de confrontar ideias, debater sobre o assunto e a partir daí analisar a realidade.

---

<sup>2</sup> Trecho extraído do material: Programa de Pós Graduação em Educação – PPGE Centro de Educação – CE Disciplina: Produção do conhecimento no Ensino das Artes. Material elaborado pelas professoras Luciane W. Garbosa e Marilda O. de Oliveira.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Especificidades da Educação Infantil**

A Educação Infantil surgiu quando as mulheres precisaram buscar seu espaço no mercado de trabalho, deixando seus afazeres domésticos em busca de novas conquistas. Com o ingresso das mulheres no mundo do trabalho iniciou-se o debate sobre a necessidade de institucionalizar o atendimento aos pequenos que estariam fora da idade escolar fundamental. Por isso, a educação das crianças de 0 a 5 anos desempenha um importante papel social, no sentido de possibilitar que as mães exerçam determinadas funções na sociedade e possam ter a tranqüilidade de saber que seus filhos terão um atendimento especializado, em todos os aspectos, seja ele físico, afetivo e cognitivo. Nesse sentido, a Educação Infantil passou a ser vista como uma necessidade da população, a sua regulamentação passou a ser realidade.

Nessa perspectiva, na década de 1990, com a Constituição Federal (1998), Estatuto da Criança e Adolescente (Lei 8.069/90), Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96) instituíram a obrigatoriedade do atendimento de crianças de zero a cinco anos de idade. E ainda como dever do estado em atender gratuitamente e dar o direito ao cidadão de ser assistido por esse atendimento, assim a Educação Infantil passa a ser reconhecida como a primeira etapa da Educação Básica.

A partir dessas leis, estatuto, enfim, percebe-se que a Educação Infantil está devidamente amparada quanto as suas obrigações, deveres e abrangência.

De certo ponto de vista, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96) Seção II, Da Educação Infantil:

Art. 29. A Educação Infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até seis anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.

Art. 30. A Educação Infantil será oferecida em:

I - creches, ou entidades equivalentes, para crianças de até três anos de idade;

II - pré-escolas, para as crianças de quatro a seis anos de idade.

Art. 31. Na Educação Infantil a avaliação far-se-á mediante acompanhamento e registro do seu desenvolvimento, sem o objetivo de promoção, mesmo para o acesso ao ensino fundamental.

Na Educação Infantil, esse desenvolvimento integral em que a LDB se refere às áreas afetiva, cognitiva, psicomotora e socio-cultural. Esse desenvolvimento se dá através das interações com o outro, em atividades que contemplem várias habilidades e brincadeiras estimulando não só a habilidade motora, mas também a expressão oral, a cognição e as relações afetivas entre as crianças.

O paradigma do desenvolvimento integral da criança a ser necessariamente compartilhado com a família, adotado no artigo 29 daquela lei, dimensiona aquelas finalidades na consideração das formas como as crianças, nesse momento de suas vidas, vivenciam o mundo, constroem conhecimentos, expressam-se, interagem e manifestam desejos e curiosidades de modo bastante peculiares.

A função das instituições de Educação Infantil, a exemplo de todas as instituições nacionais e principalmente, 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. (Parecer CNE/CEB N° 20/2009, p.5)

Acredita-se que o desenvolvimento integral, em que se manifesta no momento, deve-se ao fato de que quando se estimula determinada habilidade em quaisquer que seja a atividade, a crianças tende a apropriar-se de competências necessárias a construção de conhecimentos. Por exemplo, quando uma criança tem condições de se higienizar sem ajuda de um adulto, ela teve sua capacidade desenvolvida, é sinônimo de autonomia. Isso também é visto, quando a mesma respeita a sua vez de participar, quando ela atende as solicitações, quando ela organiza seus materiais e/ou brinquedos, são exemplos simples, porém muito importantes.

Desenvolvimento integral refere-se à autoestima, desenvolvimento da oralidade (fala), expressão corporal, coordenação motora, independência, enfim.

O art.5 da Resolução N°5, de 2009, diz que essa primeira etapa é oferecida em creches e pré-escolas, as quais se caracterizam como espaços institucionais não domésticos que constituem estabelecimentos educacionais públicos ou privados, que priorizam o cuidar e o educar, em jornada integral ou parcial e supervisionados por órgãos competentes.

Essa Resolução prevê que o educar está diretamente associado aos cuidados que uma criança de um ano e meio necessita. Mas, Winnicott (1982, p.214) diz que a função da escola “não é ser um substituto para uma mãe ausente, mas suplementar e ampliar o papel que, nos primeiros anos da criança, só a mãe desempenha”.

O Parecer CNE/CEB nº 20/2009 (p.5) descreve a função da Educação Infantil, na qual tem uma importante missão na sociedade:

A função das instituições de Educação Infantil, a exemplo de todas as instituições nacionais e principalmente, 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. 3, inciso I), com responsabilidades no desempenho de um papel ativo na construção de uma sociedade livre, justa, solidária e socioambientalmente orientada.

Além disso, a escola de Educação Infantil tem prioridades a serem discutidas e planejadas, desde a infraestrutura até políticas públicas. Adequar o espaço escolar as crianças pequenas deve ser o primeiro passo para se construir uma identidade escolar. Outro ponto importantíssimo a ser mencionado e respeitado na Educação Infantil é a rotina das crianças pequenas, nunca de maneira metódica e incerta, mas de maneira com o futuro seja programado no pensamento dos pequenos. A exemplo disso, é que um fato acontece depois do outro, depois que almoçar, há a escovação de dentes.

A rotina é uma construção ou seqüência de atividades que se faz para organizar o cotidiano de uma sala de aula, melhor dizendo, facilitando a organização do tempo e do espaço no local em que se propicia o processo ensino-aprendizagem. Além de auxiliar na organização do tempo, ela é necessária na formação de hábitos e no que se refere a questão de horários.

Rotina escolar significa criar hábitos diários que são importantes para a organização de atividades e que não conturbe o espaço escolar, respeitando outras turmas. Por exemplo, a rotina pode ser vista na higiene das mãos antes das refeições, alimentação de duas em duas horas, logo a sua escovação, na troca de fraldas, além do horário em que se pode sair para o pátio, devido a condições climáticas e o fato de outras turmas usufruírem do mesmo espaço. As crianças pequenas precisam de alguém que os guie, que os oriente, estão a todo o momento solicitando, chamando.

Além disso, outras atividades, como brincadeiras e/ou atividades que estimulem habilidades, com relação à motricidade fina, devem ser adequadas aos horários acima citados. A relação entre organização do espaço pedagógico e rotina, por considerar que se deve oferecer às crianças momentos como: a hora da roda; a hora da atividade; hora da história; a hora da brincadeira; a hora do lanche/higiene; hora do parquinho; hora de passeios.

A rotina é um elemento importante da Educação Infantil, por proporcionar à criança sentimentos de estabilidade e segurança. Também proporciona à criança maior facilidade de organização espaço-temporal, e a liberta do sentimento de estresse que uma rotina desestruturada pode causar.

Respeitar as refeições, respeitar as necessidades físicas e psíquicas. A privação de sono, por exemplo, pode provocar irritabilidade, desatenção, indisciplina, mau humor, sonolência. Organizar o trabalho pedagógico na escola infantil requer planejamento de acordo com a realidade das crianças.

As instituições de Educação Infantil precisam organizar um cotidiano de situações agradáveis, estimulantes, que desafiem o que cada criança e seu grupo de crianças já sabem sem ameaçar sua auto-estima nem promover competitividade, ampliando as possibilidades infantis de cuidar e ser cuidada, de se expressar, comunicar e criar, de organizar pensamentos e idéias, de conviver, brincar e trabalhar em grupo, de ter iniciativa e buscar soluções para os problemas e conflitos que se apresentam às mais diferentes idades, e lhes possibilitem apropriar-se de diferentes linguagens e saberes que circulam em nossa sociedade, selecionados pelo valor formativo que possuem em relação aos objetivos definidos em seu projeto político pedagógico. (RES/CNE/CEB 20/2009, p.9)

Com relação ao trabalho pedagógico na Educação Infantil, as funções de cuidar e educar foram estabelecidos a partir da LDB 9.394/96 e precisam ser consideradas pelos profissionais da educação de crianças de 0 a 5 anos, ao ponto de ter como prioridade estas duas linhas. Nessa fase, o cuidar e o educar são dois aspectos que não podem ser separados, uma vez que não se pode pensar em educar uma criança, sem ter que cuidar de suas necessidades biológicas (troca de fraldas, auxílio na sua higienização, na alimentação) sociais (brincadeiras, interações) e emocionais (relação afetiva entre professor/aluno, aluno/aluno)

A Educação Infantil dentro da sua especificidade requer que dois pontos sejam voluntariamente bem organizados: o espaço físico adequado a faixa etária (favorecendo a autonomia e oferecendo segurança aos pequenos) e um projeto

político pedagógico voltado para sua identidade (valorizando o cuidar e o educar, respeitar o ritmo biológico de cada criança)

Mas, afinal, quem é o público que frequenta a Educação Infantil?

Quando se analisa a Educação Infantil, logo se pensa em crianças pequenas, em conseqüência não se separa criança pequena de brincadeira, ambas andam juntas. Sendo a brincadeira uma estratégia para o desenvolvimento da cognição. A brincadeira auxilia no desenvolvimento global da criança, dá-se destaque à construção de significados e aos questionamentos.

A criança deve ser considerada um ser com necessidades de crescimento e evolução.

O período de vida atendido pela Educação Infantil caracteriza-se por marcantes aquisições: a marcha, a fala, o controle esfinteriano, a formação da imaginação e da capacidade de fazer de conta e de representar usando diferentes linguagens. Embora nessas aquisições a dimensão orgânica da criança se faça presente, suas capacidades para discriminar cores, memorizar poemas, representar uma paisagem através de um desenho, consolar uma criança que chora etc., não são constituições universais biologicamente determinadas e esperando o momento de amadurecer. Elas são histórica e culturalmente produzidas nas relações que estabelecem com o mundo material e social mediadas por parceiros mais experientes.

Assim, a motricidade, a linguagem, o pensamento, a afetividade e a sociabilidade são aspectos integrados e se desenvolvem a partir das interações que, desde o nascimento, a criança estabelece com diferentes parceiros, a depender da maneira como sua capacidade para construir conhecimento é possibilitada e trabalhada nas situações em que ela participa. Isso por que, na realização de tarefas diversas, na companhia de adultos e de outras crianças, no confronto dos gestos, das falas, enfim, das ações desses parceiros, cada criança modifica sua forma de agir, sentir e pensar. (RES/CNE/CEB 20/2009, p.7)

Cada criança tem um ritmo ou uma forma própria de se desenvolver, de interagir, de se relacionar com os outros, de manifestar suas emoções. Dessa forma, ela vai construindo sua personalidade no decorrer da sua convivência com o outro. Isso tudo acontece por meio da brincadeira, “brincar dá à criança oportunidade para imitar o conhecido e para construir o novo” (RES/CNE/CEB 20/2009, p.7)

A imitação, por exemplo, é uma ação que resulta da capacidade da criança observar e aprender com o outro, de acordo com seu desejo de se diferenciar ou de ser aceito. Enquanto o brincar estimula o prazer da descoberta e a exploração de objetos, desenvolve a autonomia, a identidade e explora suas potencialidades.

O ato de brincar é uma necessidade da criança, que vai descobrindo e desvendando o mundo ao seu redor. Pode-se dizer que um dos fins do brincar é

dar a criança um substituto dos objetos reais para que possa dar um sentido a ele, isso instiga a dizer que o brinquedo é a mediação entre o imaginário e a criação com a realidade. Assim, para Faccin; Turchiello, (2005, p.183)

O brinquedo possibilita a criança expressão criativa de seus sentimentos em relação ao mundo que o cerca. Ao brincar, ela está apoiada em seu presente, mas ao mesmo tempo envolve-se com o passado na expectativa de solucionar sentenças até então obscuras. A brincadeira é um espaço de aprendizagem que proporciona à criança atuar além do seu comportamento cotidiano. Na brincadeira ela joga com papéis sociais, realizando simbolicamente o que mais tarde se concretizará na vida real. [...] o brinquedo cria relações do imaginário com o real.

Através do brinquedo a criança aprende a atuar numa esfera cognitiva que depende de motivações internas, já começa a diferenciar significados. Pode-se exemplificar, numa boneca que se torna um filho, num pedaço de madeira que se torna uma espada.

O brincar vai se tornando uma necessidade inerente ao desenvolvimento da criança, pois ela troca, partilha, entendendo que a ação do brincar é fonte de prazer e de conhecimento. Brincar não significa apenas um momento de recreação, porém enquanto a criança interage, propicia novas significações e descobertas. A criança aprende brincando e é o exercício que faz desenvolver suas habilidades e potencialidades.

Miguel entende que a ação do brincar é cultural e influencia no intelecto, no emocional e no físico, desenvolve a iniciativa, a imaginação e o interesse. Pensando nisso, enfatiza a importância do lúdico na Educação Infantil dizendo

Brincando a criança experimenta o mundo e internaliza sua compreensão particular sobre ele. No brinquedo a criança vive a interação com seus pares na troca, no conflito, no surgimento de novas idéias, na construção de novos significados e na conquista das relações sociais, o que lhe possibilita a construção de representações. Com isso, as crianças, sujeitos de um cenário concreto, social, histórico e cultural, vão se constituindo como tais. (2007, p.181)

O brincar não é só promover crescimento intelectual. Longe disso, brincar é também envolver emoção, afetividade, é estabelecer e romper laços, enfim é interagir com o outro.

Para Oliveira (2002, p.160)

A brincadeira favorece o equilíbrio afetivo da criança e contribui para o processo de apropriação de signos sociais. Cria condições para uma transformação significativa da consciência infantil, por exigir das crianças formas mais complexas de relacionamento com o mundo.

Brincar é o tudo para uma criança que freqüenta a Educação Infantil, pois tudo gira em torno disso, escovam-se os dentes cantando, enfim. As crianças aprendem brincando, explorando materiais, conversando com o colega, vivendo experiências motivadoras, passeando, perguntando.

Um aspecto que não pode deixar de ser mencionado é o apoio que o professor deve dar aos pequenos no momento em que acontece alguma interação. Pois, quando o adulto expressa interesse pelo trabalho e esforço da criança, dá atenção às suas construções, por menores que sejam, acredita que momentos de brincadeira são também momentos de aprendizagem, ele está sim contribuindo para o seu crescimento. É assim que Pillotto; Mognol (2007, p.218) defendem que

Compreendemos que as crianças no contexto da Educação Infantil devem ter liberdade para brincar e aprender, a partir de um processo de ludicidade, sem rigidez de horários ou atividades fragmentadas, uma vez que não existem lições pré-especificadas formais que todas as crianças devem aprender.

É pensando em tudo isso que não se desvencilha a responsabilidade que o professor tem frente ao processo de construção da aprendizagem e desenvolvimento de uma criança e tudo que fizer terá seu reflexo na resposta da criança, seja ela positiva ou negativa.

## **2.2 Um quesito chamado qualidade: um desafio para a gestão escolar**

Acredita-se que qualidade em Educação Infantil não está dentro de um repertório a ser seguido e sim algo que vai sendo construído ao poucos, de forma conjunta. Bem como, existem várias interpretações sobre a mesma, diferentes pontos a serem analisados. Debater qualidade envolve questões como desigualdade social, condições de trabalho, formação e profissionalização do professor, a realidade de cada ambiente é também fator decisivo para essa questão.

Segundo a Conferência Nacional de Educação (CONAE, 2010, p.46)

É fundamental, pois, ressaltar que a educação se articula a diferentes dimensões e espaços da vida real, sendo, ela própria, elemento constitutivo e constituinte das relações sociais mais amplas. A educação é assim, perpassada pelos limites e possibilidades da dinâmica pedagógica, econômica, social, cultural e política de uma dada sociedade. A definição das finalidades educativas e, portanto, do alcance do que se almeja como qualidade da educação se vincula aos diferentes espaços, atores e

processos formativos, nos diferentes níveis, ciclos e modalidades educativas, bem como a trajetória histórico-cultural e ao projeto de nação que, ao estabelecer diretrizes e bases para o seu sistema educacional, indica o horizonte jurídico normativo em que a educação se realiza como direito social.

As instituições educativas como espaços de produção de conhecimento recebem a cada ano um público novo, com ideais diferentes, com anseios diferentes. É importante que a qualidade seja entendida como um conceito histórico, que se altera no tempo e espaço, e que está vinculada as demandas e exigências sociais de uma dada comunidade, que por sua vez, tem sua cultura, costumes, tradições enfim, respeitar os interesses da comunidade e reconhecer seus valores já é o primeiro passo.

Para Zabalza (1998, p. 32) “a qualidade é algo dinâmico (por isso, faz-se mais alusão às condições culturais das escolas do que aos elementos estruturais), algo que se constrói dia-a-dia e de maneira permanente”.

A cada problema, a cada obstáculo vencido, a cada avaliação, a cada experiência significativa, é construída e remodelada a maneira de pensar de planejar. Acredita-se sim que a qualidade é construída aos poucos e necessita de reflexão diária sobre as atitudes.

Paschoal; Machado (2009, p.89) acreditam que

A busca da qualidade envolve outras questões complexas, segundo essa autora, como o projeto educativo das instituições, formação e valorização do professor e recursos financeiros destinados a essa faixa etária, sendo necessário, contudo, garantir que esses recursos sejam efetivamente empregados nesse nível de ensino.

Esse é um ponto pertinente, pois todo trabalho bem remunerado e de tal forma, reconhecido, tem grandes reflexos no resultado. Na educação isso não é diferente, professores satisfeitos financeiramente e trabalhando em um ambiente agradável, com um bom relacionamento com o grupo, entre os colegas. Visualiza-se a partir disso, professores com a sua auto-estima mais equilibrada, vindo trabalhar com mais disposição, trazendo novidades aos seus alunos, enfim.

Segundo a CONAE (2010, p.47) a qualidade na educação

Envolve dimensões extra e intraescolares e, nessa ótica, devem ser considerados os diferentes atores, a dinâmica pedagógica, o desenvolvimento das potencialidades individuais e coletivas, locais e regionais, ou seja, os processos ensino aprendizagem, os currículos, as

expectativas de aprendizagem, bem como diferentes fatores extraescolares, que interferem direta ou indiretamente nos resultados educativos

Essa conferência rendeu alguns itens que são a base para a efetivação de políticas direcionadas a educação básica de qualidade. Mostra a dimensão socioeconômica e cultural da sociedade interfere em proporções a qualidade no ensino, pois ao discutir determinado assunto, pode-se avaliar as respostas das crianças e ver até onde se pode ir. Além disso, também é importante comentar sobre a “relação entre número de estudantes por turma”, o professor tem condições de atender com mais calma e atenção, ou seja, atender individualmente as dificuldades, com mais paciência, assim isso terá retorno e resultados valiosos na aprendizagem. Outros pontos são: constituição de plano de carreira que valorize a formação inicial e continuada de professores, o respeito a diversidade cultural, participação e integração da comunidade escolar.

Esse Conselho está preocupado em fundamentar teoricamente o que deve ser concretizado nas escolas, ou seja, constitui-se em um espaço de discussão. Ele traz contribuições para o futuro da educação brasileira, e também a consolidação de políticas públicas de educação e gestão.

Além disso, distanciando um pouco das políticas, dentro da escola a organização do trabalho pedagógico também é caminho para a qualidade na Educação Infantil.

Para Figueiredo<sup>3</sup> (2011, p.1)

Entendemos que a organização do trabalho pedagógico na Educação Infantil deve ser orientada pelo princípio básico de procurar proporcionar, à criança, o desenvolvimento da autonomia, isto é, a capacidade de construir as suas próprias regras e meios de ação, que sejam flexíveis e possam ser negociadas com outras pessoas, sejam eles adultos ou crianças. Obviamente, esta construção não se esgota no período dos 0 aos 6 anos de idade, devido às próprias características do desenvolvimento infantil. Mas tal construção necessita ser iniciada na Educação Infantil.

Essa organização do trabalho pedagógico é permeado por brincadeiras, socialização, relações afetivas, entrelaçadas também pela hora da alimentação, hora

---

<sup>3</sup> A autora Taicy de Avila Figueiredo postou em seu blog o artigo intitulado “Educação Infantil para que(m)? disponível no site: < <http://www.psicopedagogia.com.br/artigos/artigo.asp?entrID=321>> acesso em 24 de maio de 2011.

da higiene, troca de fraldas, escovação, hora do pátio, enfim. Organizar o tempo em que cada ocupação acontece é importante para os pequenos, pois o professor deve perceber atentamente quando é hora de trocar de atividade.

Assim sendo, cabe aqui direcionar sobre o que o professor precisa ter em mente, a fim de avaliar as atividades que ele planeja e as suas próprias atitudes, observar se elas proporcionam às crianças meios de alcançar objetivos, aos quais, possam contribuir no seu desenvolvimento. Deve também, atuar de maneira extremamente próxima às crianças, sendo um mediador para que elas alcancem os objetivos propostos. E também deve avaliar o desenvolvimento do grupo onde atua e de cada criança, em particular, sem compará-las umas às outras, compreendendo que cada uma delas carrega histórias de vida e ritmos de desenvolvimento próprios.

O professor deve ser o mediador da criança com o mundo, é dentro dessa perspectiva que “o papel da professora de educação infantil ganha destaque, pois, cada vez mais, se eleva tanto o número de crianças que freqüentam instituições infantis como o total de horas que estas ficam longe da família” (FERREIRA, 2003, p. 68).

De acordo com o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (RCNEI, 1998, p.09):

A instituição de Educação Infantil deve tornar acessível a todas as crianças que a freqüentam, indiscriminadamente, elementos da cultura que enriquecem o seu desenvolvimento e inserção social. Cumpre um papel socializador, propiciando o desenvolvimento da identidade das crianças, por meio de aprendizagens diversificadas, realizadas em situações de interação. Na instituição de Educação Infantil, pode-se oferecer às crianças condições para as aprendizagens que ocorrem nas brincadeiras e aquelas advindas de situações pedagógicas intencionais ou aprendizagens orientadas pelos adultos. É importante ressaltar, porém, que essas aprendizagens, de natureza diversa, ocorrem de maneira integrada no processo de desenvolvimento infantil.

Ao estimular a expressão de pensamentos, abrir espaços, nos quais as crianças possam contar sobre as suas vidas e as suas realidades, quando se conhece a realidade do outro, sua cultura, seus costumes, entra-se em discussão e aprende-se com isso. Vai-se andando para o respeito à diversidade, vai-se conhecendo as dificuldades em que as crianças enfrentam no seu dia a dia, e assim

tentando ajudá-las e aprendendo com as mesmas. Valorizar a cultura da criança na escola é um grande passo para que ela se interesse em permanecer nela.

Com a ajuda de Zabalza (1998, p.49-61) pode-se entender melhor a ligação entre qualidade e a Educação Infantil. O autor traz aspectos-chaves para que se possa entender melhor essa relação: Organização dos espaços físicos (amplos e de fácil acesso); Equilíbrio entre iniciativa infantil e trabalho dirigido no momento de planejar e desenvolver as atividades (valorizar a iniciativa da criança); Atenção privilegiada aos aspectos emocionais (a emoção constitui a base para o desenvolvimento infantil); Utilização de uma linguagem enriquecida (é através da linguagem que vai se construindo o pensamento, a capacidade de decodificar a realidade e a própria experiência, ou seja, a capacidade de aprender); Diferenciação de atividades para abordar todas as dimensões do desenvolvimento e todas as capacidades (nada impede que atividades especializadas estejam reunidas em uma atividade mais global e integradora, em um jogo, por exemplo, estimulam-se diversas capacidades); Rotinas estáveis (esclarecem a estrutura e possibilitam o domínio do processo a ser seguido e, ainda substituem a incerteza do futuro); Materiais diversificados e polivalentes; Atenção individualizada a cada criança (orientação, apoio); Sistemas de avaliação (permitam o acompanhamento global do grupo e de cada uma das crianças); Trabalho com os pais e mães e com o meio ambiente.

A gestão escolar deve estar atenta a essas questões, pois há necessidade de se pensar a escola como instituição organizada que seja capaz de atender as demandas em busca da qualidade na educação. Isto é sinônimo de responsabilidade, por fazer a escola funcionar e isso só acontece se o grupo está bem orientado e trabalhando coletivamente. E também se essa equipe está envolvida com a realidade na qual estão inseridos.

E ainda, a autora Vergara (2011, p.5-7) apresenta alguns itens que devem ser respaldados quando se fala em qualidade na Educação Infantil. Como por exemplo: adequar o número de crianças a serem atendidas por um adulto; permitir que a criança seja autora da sua própria aprendizagem; criação de estratégias para envolver os pais; formação docente adequada à idade (pedagogia especializada).

São pontos básicos que merecem certa atenção, pois mostram de onde deve-se partir. Quando a gestão da escola implementa a lei e respeita a quantidade de

crianças por professor, ela está prevendo que as mesmas sejam bem atendidas. Quando a gestão orienta o professor com relação a sua metodologia, deixando valorizar a realidade de cada criança é porque ela está preocupada com a aprendizagem das crianças. Quando se chama a família a participar dos eventos, e demais atividades da escola, percebe-se que essa é uma estratégia de união em prol da qualidade do ensino. Quando se tem professores total ou parcialmente com formação exigida, tem-se aí qualidade também, pois no momento que a escola tem profissionais qualificados, logo temos profissionais responsáveis e compromissados com a educação, pois são conhecedores do ambiente e assim utilizam de todos os procedimentos necessários para a realização de um trabalho intencionado que deva ter como meta para a educação infantil, a criança com seu desenvolvimento, enquanto um ser que pensa e age.

O trabalho da gestão está em harmonizar estes pontos acima citados. Adequar cada um deles a sua exigência, se torna imprescindível para reformular conceitos e atitudes.

Antes de relacionar é preciso conceituar gestão, sinônimo de administração ou gerência, significa assumir compromisso com toda a comunidade que a frequênta.

Vivan (2008, p.51 apud Wittmann, 2000) elucida que “o processo de construção das aptidões cognitivas e atitudinais” do gestor escolar, deve ser alicerçado em:

*Conhecimento*: objetivo específico do trabalho escolar. Por esse motivo, é imprescindível a formação/atuação do gestor escolar, a compreensão profunda sobre o processo de reconstrução do conhecimento no ato pedagógico; *Comunicação*: competência de interlocução. Competências: lingüística e comunicativa são indispensáveis na coordenação da elaboração, execução e avaliação do PPP, além da obtenção e sistematização de contribuições; *Historicidade*: o conhecimento do contexto histórico-institucional em que se atua e para o qual se atua é fundamental na formação do gestor escolar, pois o reconhecimento das demandas educacionais, de suas limitações, possibilidades e tendências do contexto histórico, “é fundamental para o impacto e o sentido da prática educativa e para a sua qualidade”.

Esses três pontos explanados pelo autor acima citado merecem muita consideração, pois o gestor que conhece a sua realidade de trabalho e logicamente a sua função, tem maiores condições de efetivar seu trabalho, além disso o poder de interlocução que o mesmo deve ter é muito importante, pois está em direto contato com os professores e o poder público.

Para Rigo (2009, p.14) a gestão escolar deve estar apoiada em uma

Visão política, econômica, pedagógica e de organização administrativa, para interagir com as necessidades e dificuldades que a escola enfrenta, para ir além das expectativas que a comunidade escolar constrói seu trabalho e superar os desafios que surgem a partir da prática.

Essa visão global de gestão está apoiada no trabalho em grupo, no qual todos os envolvidos no trabalho educacional estão simplesmente trabalhando juntos, em prol do mesmo objetivo. Seja na Secretaria de educação, seja dentro da escola na parte administrativa e pedagógica, assim, se o grupo é unido e mobilizado enfrenta-se as dificuldades e supera desafios sem maiores problemas.

A gestão escolar é um processo coletivo que abrange planejamento, acompanhamento e avaliação do funcionamento da escola, envolvendo todos os participantes.

Para Libâneo; Oliveira e Toschi (2009, p. 337)

A organização e a gestão do trabalho escolar requerem o constante aperfeiçoamento profissional – político, científico, pedagógico – de toda a equipe. Dirigir uma escola implica conhecer bem seu estado real, observar e avaliar constantemente o desenvolvimento do processo de ensino, analisar com objetividade os resultados, fazer compartilhar as experiências docentes bem-sucedidas.

Libâneo; Oliveira e Toschi (2009, p.293-295) reiteram que a organização e a gestão referem-se ao conjunto de normas, diretrizes, estrutura organizacional, ações e procedimentos que asseguram a racionalização do uso de recursos humanos, materiais, financeiros e intelectuais e assim como a coordenação e o acompanhamento do trabalho das pessoas. O mesmo autor apresenta duas características gerais indispensáveis para a gestão: racionalização de uso e recursos (escolha racional e meios compatíveis e adequada utilização de recursos) e a coordenação e acompanhamento (reunião, articulação, integração da pessoas que atuam na escola). A organização e a gestão da escola correspondem, portanto, a necessidade de a instituição escolar dispor de condições e dos meios para a realização de seus objetivos específicos. Elas visam: a) prover as condições, os meios e todos os recursos necessários ao ótimo funcionamento da escola e do trabalho em sala de aula; b) promover o envolvimento das pessoas no trabalho, por meio da participação, e fazer a avaliação e o acompanhamento dessa participação; c) garantir a realização da aprendizagem para todos os alunos.

O trabalho na sala de aula faz parte da organização escolar, logo os professores são os protagonistas disso, fazem parte de um todo que é a escola.

Libanê; Oliveira; Toschi(2007, p.310) esclarecem essa questão dizendo que “O exercício profissional do professor compreende, ao menos, três atribuições: a docência, a atuação na organização e na gestão da escola e a produção de conhecimento pedagógico”.

O grande objetivo das escolas é a aprendizagem. O trabalho na sala de aula é a razão de ser da gestão, diretamente os professores são responsáveis pela qualidade no ensino, logo, pela aprendizagem.

Vergara (2011, p.6) se manifesta dizendo que

O conceito de qualidade surge epistemologicamente ao paradigma positivista de que para conhecer é preciso objetivar, homogeneizar, padronizar (características, critérios, normas, crianças e docentes), controlar variáveis, confrontar hipóteses para depois generalizar, de modo que os resultados possam ser aplicados a uma homogeneidade previamente definida.

Se cada professor com sua devida formação para atuar como tal tiver em mente que o seu trabalho terá repercussão dentro da sociedade, e em saber que a aprendizagem de seus alunos está em suas mãos, sabendo também que logo estarão se alfabetizando, interpretando o que lêem, isso sim é reconhecimento de um trabalho bem feito. Nesse sentido, se torna imprescindível, que o professor tenha um preparo, de certa forma, qualificado para atender ao público de maneira adequada na educação infantil sendo um facilitador no processo de aprendizagem dessas crianças e mediador entre elas e o mundo que as cercam.

### 3 ANÁLISE DE DADOS

#### 3.1 Conhecendo os participantes da pesquisa

Os sujeitos pesquisados foram escolhidos por serem aqueles profissionais que são devidamente nomeados pelo Governo Municipal de Faxinal do Soturno. Todas acolheram a pesquisa com grande entusiasmo e assim respeitou-se seu anonimato, referindo-as com codinomes.

Professor a	Idade	Estado civil	Profissão	Pós-graduação	Função	Tempo de serviço
Professor A	35 anos	Casada	Pedagoga	Educação Infantil	Professor	3 anos
Professor B	50 anos	Casada	Pedagoga	Educação Infantil	Professor	22 anos
Professor C	39 anos	Solteira	Pedagoga	Psicopedagogia	Professor	18 anos
Professor D	24 anos	Solteira	Pedagoga	Tec. da Inf. Com. Apl. à Educação	Professor	1 ano
Professor E	44 anos	Casada	Pedagoga	Gestão escolar e Educação Infantil	Coord. Pedagógica	10 anos
Professor F	28 anos	Solteira	Pedagoga	Gestão Educacional	Direção	2 anos

Quadro 1 – Participantes da Pesquisa

Na instituição pesquisada, todos os profissionais tem formação mínima exigida, pelos Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil, para exercer a função de professor responsável por turmas de Educação Infantil.

De acordo com o Parâmetro Nacional de Qualidade para a Educação Infantil (2006, p.08)

Um parâmetro de qualidade inquestionável, por exemplo, é a formação específica das professoras e dos professores de Educação Infantil. Nesse caso, o indicador seria a série e o nível propriamente dito de formação dos profissionais que atuam nas instituições de Educação Infantil. A qualidade seria considerada ótima em um determinado município se o parâmetro definido neste caso fosse a formação exigida por lei, e todos os profissionais que atuam nas instituições de Educação Infantil tivessem essa formação em nível superior.

Outro ponto em comum entre os sujeitos da pesquisa é todas, em seu nível de escolarização, no mínimo uma especialização, o que retrata o interesse dos

profissionais em buscar se atualizar, com o intuito de aprimorar seu trabalho frente ao público que frequenta a escola.

Há outro ponto interessante a ser mencionado é em que no grupo há pessoas mais experientes e professoras iniciando sua carreira profissional. Há no grupo bastante troca de experiências nos momentos de integração entre os professores e também é um ambiente harmônico, onde todas se entendem e se comunicam com bastante frequência.

Quanto ao grupo, pode-se perceber que existe uma harmonia muito grande, onde todas participam com muito interesse, relatando o cotidiano dando ênfase no protagonismo das crianças. Como existe uma grande diferença nas experiências profissionais do grupo, as trocas de experiências são muito valiosas, pois os profissionais do grupo estão sempre buscando inovações, aperfeiçoamento e trazendo relatos que contribuem para o crescimento do grupo.

### **3.2 Categorizando a pesquisa**

#### **3.2.1 Trabalho pedagógico**

A pesquisa de campo decorreu-se de um questionário, no qual abrange duas categorias gestão escolar e qualidade na educação apoiados no trabalho pedagógico de cada profissional.

Na questão sobre o que deve ser prioridade na ação pedagógica da Educação Infantil. A professora D descreve, na sua opinião, o brincar deve ser a prioridade na Educação Infantil, *“através dele a criança irá construir seu conhecimento e caráter, saberá decidir, participar e desenvolver seu raciocínio”*

A professora E também se familiariza com a resposta acima, descreve que a prioridade é o brincar, *“sendo fundamental esta oportunidade de vivenciar brincadeiras, na qual a criança vai adquirindo autonomia, compreensão das coisas e experimentando o mundo”*.

Vasconcelos (2005, p.126-127) acredita que o

Brincar permite a criança ultrapassar sentimentos e fatos, combiná-los entre si e elaborá-los criativamente de modo a construir novas possibilidades de interpretação e de representação do real de acordo com suas afeições, suas necessidades e seus desejos (...) o brincar assume importância fundamental na construção de sua inteligência e do seu equilíbrio emocional contribuindo com a sua socialização.

Na Educação Infantil o brincar se torna inerente a aprendizagem, é a maneira que as crianças tem para interpretar e assimilar o mundo ao seu redor, facilmente visualizar as crianças representando o trabalho dos adultos, como fazer comida, dar aulas, mãe e filho, ter superpoderes, enfim enumerar aqui não seria o caso.

Já a professora F, se manifesta dizendo que a prioridade na Educação Infantil é o *“cuidar e o educar priorizando o bem-estar da criança, desenvolvendo suas potencialidades – aspectos físicos e psicológicos, pois é a fase em que a criança forma sua personalidade e desenvolve-se integralmente.”*

Assemelha-se a descrição acima o que a professora C, ao descrever que a prioridade é *“o bem estar da criança, é ela sentir prazer em vir pra escola e estar bem no decorrer do período, porque se ela não tem esses requisitos ela vai repudiar o ambiente escolar até se desinteressar totalmente, não querendo mais vir pra escola”.*

Ao refletir sobre o cuidar e o educar na Educação Infantil, pode-se avaliar que são questões indissociáveis, pois elas caracterizam uma instituição infantil. Ambos estão juntos a fim de superar a visão assistencialista da Educação Infantil e integrá-los com o intuito de melhor atender ao desenvolvimento da criança na construção de sua totalidade e autonomia.

O Referencial Curricular para Educação Infantil (1988, p. 23-24) diz que educar:

Significa, portanto, propiciar situações, cuidados, brincadeiras e aprendizagens orientadas e forma integrada e que possam contribuir para o desenvolvimento das capacidades infantis de relação interpessoal, de ser e estar com os outros em uma atitude básica de aceitação, respeito e confiança, e o acesso, pelas crianças, aos conhecimentos mais amplos da realidade social e cultural. A base do cuidado humano é compreender como ajudar o outro a se desenvolver como ser humano. Cuidar significa valorizar e ajudar a desenvolver capacidades. O cuidado é um ato em relação ao outro e a si próprio que possui uma dimensão expressiva e implicarem procedimentos específicos.

Nesta fase da vida, elas precisam de cuidados básicos relacionados a saúde, bem-estar, alimentação saudável e higiene, bem como o repouso. E o adulto está diretamente ligado a isso, desenvolvendo um trabalho educacional que favoreça o desenvolvimento integral da criança.

A respeito do cuidar, o Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil (1998, p.24) serve de subsídio no momento em que afirma:

O desenvolvimento integral depende tanto dos cuidados relacionais, que envolvem a dimensão afetiva e dos cuidados com a saúde, quanto da forma como esses cuidados são oferecidos e das oportunidades de acesso aos conhecimentos variados.

Esse processo do cuidado na Educação Infantil se torna mais plausível quanto há uma sintonia entre a pessoa que cuida e quem é cuidado, percebe-se isso através da comunicação entre ambos, na forma como o adulto entende suas solicitações, quando o adulto tem a capacidade de reconhecer a expressão da criança e sua forma de se comunicar, isso sim contribui em proporções ao seu desenvolvimento integral, iniciando pelo afetivo, pois essa relação afetiva alavanca outras competências a serem estimuladas.

Para Silva; Costa (2011, p.05)<sup>4</sup>

Cuidar significa auxiliar a criança em seus primeiros passos, descobertas, e ajudá-la a desenvolver sua capacidade, explorando sua criatividade. Os cuidados não dizem respeito apenas aos aspectos do corpo, mas envolvem também uma dimensão afetiva: pois a criança precisa sentir amor em sua história e em seus anseios. A existência do vínculo professor e alunos são especialmente significativos, pois conhecer a criança permitirá ao professor auxiliá-la, em seu autoconhecimento e na identificação de suas necessidades.

O profissional da educação que desenvolve seu trabalho numa instituição infantil deve estar preparado para tudo o que envolve o desenvolvimento da criança na sua integralidade. Para que isso tenha êxito o professor deve estar bem apoiado, seja pela gestão da escola, seja pela sua formação pedagógica, onde trata-se desta a mais importante, pois um planejamento bem estruturado tem conseqüências positivas na educação.

As profissionais pesquisadas afirmam que seus planejamentos são organizados “semanalmente, através de projetos”, a professora C se manifesta descrevendo que “*em função de trabalhar com crianças de 1 a 2 anos de idade, faço o planejamento semanal pelo motivo das crianças serem pequenas, imaturas pela idade para a execução de trabalhos mais complexos e por requererem atividades mais livres*”.

---

<sup>4</sup> Disponível em:

<[http://webserver.falnatal.com.br/revista\\_nova/a7\\_v3/Artigo\\_Rosalyn\\_Monica\\_Giceia.pdf](http://webserver.falnatal.com.br/revista_nova/a7_v3/Artigo_Rosalyn_Monica_Giceia.pdf)>, acesso: 20 de maio de 2011.

Já para a professora E, o planejamento deve ser organizado “*dentro de uma prática pedagógica de educar e cuidar, visando os aspectos emocionais, afetivos, cognitivos, físicos e sociais da criança*”.

A LDB 9394/96 ampara a professora acima citada com o art.29 que diz:

Educação Infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de até seis anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.(p.09)

Quando se faz referência a desenvolvimento integral, na Educação Infantil, logo se está referindo às áreas afetiva, cognitiva, psicomotora e socio-cultural. A área afetiva é imediatamente ligada as emoções, já a cognitiva é associada a linguagem, a psicomotora está atrelada ao estímulo da coordenação ampla e fina, e sócio-cultural está vinculada a interação com o outro, nas brincadeiras.

Rosenau (2008, p.45) descreve que o desenvolvimento integral está dividido em quatro dimensões:

- Desenvolvimento cognitivo: referente à capacidade de utilizar seus processos mentais: atenção, memória, raciocínio lógico, linguagem, percepção;
- Desenvolvimento afetivo: referente à capacidade de lidar com as emoções: segurança, medo, alegria etc.;
- Desenvolvimento físico: referente à capacidade de ação motora: andar, correr, pular, etc;
- Desenvolvimento social: referente à capacidade de relacionar-se com os outros: brincar em grupos, fazer amizades, negociar conflitos, etc;

Pensando na inesgotável importância do professor na sala de aula refiro ao planejamento como uma alavanca para a qualidade no ensino. Proporcionar momentos prazerosos e instigantes é marca daquele professor preocupado em desenvolver o potencial dos estudantes.

Para Bassedas; Huguet; Solé (1999, p.113) planejar na Educação Infantil

Permite tornar consciente a intencionalidade que preside a intervenção; permite prever as condições mais adequadas para alcançar os objetivos propostos; e permite dispor de critérios para regular todo o processo. (...) Favorecer o desenvolvimento do aluno em todas as suas capacidades, alcançam-se mediante o trabalho que se realiza em torno dos conteúdos que fazem parte do currículo, é inegável que a análise e a tomada de decisões sobre o planejamento constituem um elemento indispensável para assegurar a coerência entre o que se pretende e o que se sucede na sala

de aula. (...) planejar é uma ajuda para ordenar e organizar um ensino de qualidade.

É claro que o professor deve valorizar o conhecimento prévio da criança, seus interesses, seus anseios, enfim, devem sempre estar alertas para a bagagem cultural que a criança traz para dentro da sala de aula. Mas é importante considerar que quando o professor traz um planejamento, bem estruturado, questionador, aquela criança se reporta a sua realidade adequando o seu conhecimento a discussão realizada e dessa forma, constrói-se conhecimento.

A sala de aula é um espaço de compartilhamento de significados, de conhecimentos, e de cultura. A organização escolar compartilha tudo isso, mas também problemas, soluções e práticas.

Refletir sobre ao trabalho pedagógico na sala de aula, discutir temas relacionados, trocas experiências, de certa forma, são de suma importância para efetivação da educação.

Todos os profissionais pesquisados afirmam que a instituição em que atuam promove momentos de reflexão sobre o trabalho pedagógico. A reunião pedagógica é um exemplo de reflexão.

Para Bueno<sup>5</sup> (2011, p.1) “A reunião é espaço de encontro, de escuta, de trocas e de transformação. Informações que viram conhecimentos, palavras que viram documento, vivências que viram experiências, e planos que se concretizam”.

Na instituição pesquisada, geralmente, este período é organizado em três momentos, no primeiro: é destinado a avisos gerais; no segundo: é a abertura em que as professoras podem expor suas angústias, problemas e tudo o que acontece na sala de aula e que merece maior atenção; já no terceiro momento: direciona-se ao planejamento: a supervisora explana sobre o que mais lhe chamou a atenção, pois ela tem contato com todas as turmas diariamente, a partir das falas das professoras e dos alunos e com isso lança um questionamento, onde é organizado um projeto em cima das vivências das crianças. É aberto a sugestões, intenções educativas, estratégias metodológicas e cada professor adapta ao seu nível de turma.

---

<sup>5</sup> Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/pedagogia/artigos/2955/reuniao-pedagogica-que-espaco-e-esse-acesso> em 29 de maio de 2011.

### 3.2.2 Gestão Escolar e a Qualidade na Educação Infantil

Nesta etapa da pesquisa, questionou-se as profissionais sobre seu entendimento por gestão escolar e da sua importância em uma instituição infantil.

A professora E respondeu que gestão é *“uma equipe que deve estar envolvida no processo de construção e busque junto com o grupo um planejamento participativo para uma qualidade na educação. [...] é importante, pois apóia, motiva, auxilia na organização pedagógica da escola”*.

Libaneo; Toshi e Oliveira (2007, p.318) destaca que *“a gestão é, pois, a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”*.

Considerando a importância de uma gestão escolar envolvida como grupo, respeitando e valorizando a sua realidade, é que pensa-se em qualidade de ensino. É importante ressaltar que gestão está relacionada com organização e isso está ligado com o comprometimento da equipe.

A Professora F também reconhece o envolvimento de todos um ponto positivo para uma educação de qualidade. *“eu entendo que gestão escolar seja o envolvimento de todos os componentes que fazem parte do contexto escolar (professores, funcionários, pais, comunidade escolar) na organização das atividades que envolvam a educação e o bem-estar das crianças”*.

Já a professora C, se manifesta dizendo que, *“gestão é o trabalho de direção de uma instituição escolar onde as decisões devem ser tomadas em conjunto com demais professores e funcionários da instituição, bem como, visando o bom andamento da mesma”*.

Rigo (2009, p.13), diz que

A gestão escolar de uma escola precisa de certa forma, para atingir seus objetivos, ser formada por uma equipe de gestores que esteja comprometida com as necessidades da escola e envolvida com sua realidade. É necessário ressaltar e reforçar que a gestão representa a parte administrativa, organizacional, pedagógica e humana da escola, e sua equipe de gestores respectivamente, a liderança deste espaço educativo, já que as principais decisões para o seu bom andamento e funcionamento dependem das suas ações.

Gestão escolar é sinônimo da organização do espaço escolar, designando funções e tarefas, buscando alternativas na resolução de percalços rotineiros, ou até mesmo solucionar problemas, organizando conteúdos e métodos,

Para professora A, *gestão significa “administração do estabelecimento de ensino, condução, orientação e planejamento das atividades pedagógicas dentro do grande grupo”*.

De qualquer forma, a escola exige uma administração competente e que esteja apta a organizar e conduzir com bastante tranquilidade as atividades inerentes ao ensino.

Libaneo; Toshi e Oliveira (2007, p.341- 349) diz que “o diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola”, e ainda na “dirigir e coordenar significa assumir, no grupo, a responsabilidade por fazer a escola funcionar mediante o trabalho conjunto”.

Como em qualquer outra instituição precisa-se de alguém que esteja à frente das decisões, motivando os profissionais, tomando frente aos projetos, organizando materiais que podem ser usados em sala de aula, apoiando o professor no seu planejamento, acredito que estas sejam funções determinantes em um cargo de gestão. Pois, os professores tem suas funções designadas em sala de aula e o gestor tem a função de apoiá-los e representá-los.

Ao pensar na importância de gestão em uma instituição infantil, a professora A, se remete ao apoio da família como um ponto a ser valorizado na escola. *“dentre outros fatores, julgo importante o contato direto do gestor e dos professores com a família e a comunidade, a fim de compreender e atender anseios dos mesmos em relação à Educação Infantil”*.

Este ponto acredito não pode deixar de ser mencionado, a participação e o relacionamento da escola com a família são questões intrínsecas.

Maranhão; Silva (2011, p.11) acreditam que a escola deve conhecer as famílias antes de exigir algo delas.

Na construção da necessária parceria entre a equipe e familiares das crianças, tudo começa com uma reflexão sobre as duas instituições: creche /pré-escola e família. É preciso ultrapassar a impessoalidade e confrontar nossas idéias com a interação entre pessoas reais, com suas histórias, dificuldades e conquistas. Estabelecer parcerias requer revisão de valores, conhecimentos, papéis, criando um projeto pedagógico e de cuidado comum com vistas ao bem-estar infantil.

Boa comunicação, respeito mútuo, troca de informações cotidianas e em reuniões periódicas ou agendadas segundo a necessidade, apoio contínuo

aos pais e a equipe, programas de educação continuada extensivos aos familiares e a equipe (ancorados no conhecimento do desenvolvimento da criança) são constituintes dessa parceria voltada a atender a função social que a creche e pré-escola desempenham na comunidade.

Cada região tem uma realidade, as mudanças sociais afetam diretamente na escola, as exigências a cada ano são diferentes. Concordo com as autoras, antes de exigir comportamentos, higiene, hábitos saudáveis tem-se que estar cientes que a realidade encontrada na escola nem sempre é a ideal.

Para construir uma boa parceria com a família, é preciso antes de tudo rever conceitos e preconceitos sobre determinados assuntos.

Conhecer as famílias é o primeiro passo, o segundo seria rever conceitos frente às determinadas realidades e a terceira é abrir as portas da escola deixando entrar famílias reais e não somente as ideais.

Ao serem questionadas sobre sinônimos de uma Educação Infantil de qualidade.

Para as professoras E, A e F descreveram “*cuidar e educar*” como sinônimos de uma Educação Infantil de qualidade.

Rosenau (2008, p. 66) acredita que “nessa fase cuidar e educar são dois aspectos indissociáveis, uma vez que não se pode pensar em educar uma criança, sem ter que cuidar de suas necessidades biológicas, sociais e emocionais”.

O cuidado na Educação Infantil está presente em quase todo o andamento diário. Para Silva; Costa (2011, p.06)

O cuidar e o educar refletem seu significado no auxílio à criança para desenvolver sua capacidade de conhecer-se e valorizar-se, compreendendo a importância do “eu” em uma dimensão tanto afetiva quanto biológica, e também compreender e respeitar o diferente, o outro, cultivando valores de solidariedade, cooperação e amizade. Tanto o cuidar quanto o educar transparecem na ação pedagógica quando há conscientização do professor sobre o desenvolvimento da criança de forma integrada, quando valoriza a individualidade, as particularidades, os momentos e espaços característicos da infância. Portanto, o professor precisa interagir o cuidar e o educar na sua prática de uma forma criativa e dinâmica, onde todos os espaços e momentos vivenciados na escola favoreçam a construção da aprendizagem e da autonomia num ambiente que, embora real, ofereça oportunidades e possibilidades lúdicas e interativas.

A professora E acrescenta ainda que o educar e o cuidar devem estar aliados ao brincar. A professora B corrobora com a professora E ao acreditar que sinônimo de Educação Infantil é a brincadeira.

A brincadeira tem uma força cultural muito grande, porque por meio dela a criança vai conhecer, explorar significados, imaginar, criar, aprender e constituir-se como ser pertencente a um grupo.

De acordo com Portal Ensinando, a brincadeira envolve muitos aspectos que corroboram com o desenvolvimento global da criança. Entre elas, dá-se destaque à construção de significados, aos questionamentos e as transformações dos próprios significados. Brincar não é só promover o crescimento intelectual. Longe disso, brincar é também envolver emoção, afetividade, é compreender a dinâmica interna da relação entre as pessoas. Em brincadeiras em que participam dois ou mais integrantes existem trocas, partilhas, confrontos e negociações, o que pode provocar momentos harmônicos e desarmônicos. Esse processo é importante para que a criança possa construir em seu interior. Tanto a individualidade quanto a contínua relação com outras pessoas e com o meio. E ainda, a brincadeira constitui, então, uma função simbólica de desenvolvimento da linguagem e de exploração do mundo. A criança brinca para conhecer a si própria e aos outros em suas relações recíprocas, para atender as normas de comportamento, os hábitos determinados pela cultura, para conhecer os objetos em seu contexto.

Para a professora C, sinônimo de Educação Infantil de qualidade é a parceria entre família e escola.

A relação da família com a escola começa quando a primeira planeja dividir o cuidado e a educação de sua criança com a instituição.

Para Maranhão; Silva (2011, p.10), o relacionamento entre família e a escola está classificada em três modalidades:

- A primeira consiste em incluir os pais com o objetivo de participação social, de modo que somem com os professor e a equipe, visando ao reconhecimento e à legitimidade social da instituição creche, e lutem contra os “inimigos da creche”;
- A segunda caracteriza-se por uma relação didático-educacional com os pais. Os educadores apresentam-lhes o trabalho desenvolvido com as crianças na creche, procurando impressioná-los por meio de sua competência;
- A terceira refere-se ao envolvimento dos pais no plano da colaboração prática, solicitando alguma contribuição para o serviço da creche, seja através da doação, da construção de jogos ou da dedicação de algumas horas de

trabalho, de acordo com suas habilidades. Seu significado é de obter dos pais o reconhecimento pelos serviços prestados às crianças.

Em primeiro lugar manter o diálogo entre as famílias, torna-as aliadas a escola e não inimigas, romper a barreira que existe entre a escola e a família deve ser encarada por todos na escola com bastante naturalidade.

Embora algumas famílias tenham dificuldades em entender que as crianças não estão sozinhas na escola e que por algum motivo venham a se desentender com os colegas, isso deve ser enfrentado com bastante calma e equilíbrio emocional por parte dos adultos envolvidos. A exemplo disso, é que nenhum pai e /ou mãe gosta de ver seu filho machucado, mordido, arranhado, enfim. Cotidianamente, uma disputa por brinquedo, ou um não entendeu o que o colega quis dizer, são inúmeras as situações enfrentadas diariamente. E é por isso, que deve haver muita confiança entre a escola e a família.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise dos dados deste estudo, percebo a necessidade de elencar alguns pontos relevantes, nos quais se pode reconhecer a importância da gestão como influenciadora e motivadora da organização do trabalho pedagógico no espaço escolar infantil.

Tendo em vista que a qualidade da Educação Infantil é distinguida como um processo construído a cada dia, de forma conjunta. Mais especificamente esse conjunto é formado pela gestão escolar e pelo trabalho pedagógico dos professores. Juntas formam um dueto indissociável a caminho para a obtenção da qualidade no ensino. Pois, se há um equilíbrio entre ambas já se inicia uma abertura, na qual a dialogicidade permeia as discussões no ambiente escolar, se aliando em prol do maior propósito que é a qualidade nos processos que entremeam a Educação Infantil.

O trabalho pedagógico exerce grande influência no processo educativo e nas interações sociais que a escola proporciona a criança na fase da Educação Infantil. Mais especificamente o professor, pois ele integra e coordena este processo educativo no momento que ele torna o ambiente escolar um local motivador, acolhedor, incentivador de competências e habilidades recorrentes a sua idade.

No contato com os discursos dos sujeitos pesquisados, compreende-se a necessidade de comentar sobre os vários pontos inerentes ao trabalho pedagógico na Educação Infantil.

Logo que se pensa na fase educacional estudada, remete-se ao fato de ser a fase na qual a brincadeira é a mola propulsora de quaisquer atividade realizada na Educação Infantil. Pois, a brincadeira é atividade dominante na infância, sendo a forma pela qual se começa a aprender.

Na Educação Infantil, não se pode deixar de fundamentar sobre dois conceitos indissociáveis, que são o cuidar e o educar. Pois, não se pode pensar em educação sem ter o cuidado em relação às necessidades biológicas, sociais e emocionais vinculadas a ela. Os cuidados básicos relacionados à saúde infantil, seja ela mental ou física, que estão atrelados ao desenvolvimento integral da criança.

Um ponto relevante que auxilia nessa discussão é o planejamento organizado pelo professor, pois um planejamento bem estruturado, questionador e que valorize

a bagagem cultural da criança, seus interesses, respeitando a sua realidade e ao mesmo tempo a trazem pra dentro da sala de aula é a forma mais adequada de construir conhecimento na Educação Infantil. O professor tem que ter em mente que ele deve oportunizar momentos diferenciados, dar a chance de vivenciar, de experimentar, de explorar, de brincar. A organização do trabalho pedagógico na Educação Infantil deve ser orientada pelo princípio básico de procurar proporcionar à criança, o desenvolvimento da autonomia, isto é, a capacidade de construir as suas próprias regras e meios de ação, que sejam flexíveis e possam ser negociadas com outras pessoas. E se a criança tem o direito de brincar, o professor tem o dever de exercitar esse direito.

Acredita-se também que o planejamento não tem valor se não refletir sobre o trabalho pedagógico. Avaliar a cada dia as intenções educativas em grupo, socializar experiências, discutir temas, enfim, isso tudo acontece em momentos oportunizados pela gestão da escola, nas reuniões pedagógicas que são realizadas a cada 15 dias na instituição pesquisada.

Bem se sabe que a qualidade não depende somente do trabalho pedagógico, mas de quem está apoiando os professores, auxiliando, motivando diariamente, de quem está organizando esse trabalho, a gestão escolar.

Designar funções, buscar alternativas para a resolução de problemas, organizar materiais, cuidar de aspectos administrativos da escola, ser o elo entre o poder público e os profissionais, e principalmente ouvir os professores, suas angústias e sugestões, agir com racionalidade, promover o envolvimento dos profissionais, por meio da participação e estar preocupados em garantir a realização da aprendizagem são ações que estão a frente da gestão.

Acredita-se que a gestão escolar implica na qualidade da Educação Infantil quando ela abre espaço para a comunidade participar das decisões importantes, quando reconhece o valor dos profissionais que ali atuam quanto a sua formação, quando ela proporciona condições de trabalho pedagógico, quando o Projeto Político Pedagógico está bem fundamentado e avaliado pelos professores. E também quando o gestor conhece o objetivo específico da sua importante função e missão, quando há uma saudável comunicação e interlocução entre o poder público e os professores e quando ela conhece a história e a realidade na qual ela desempenha suas atividades como gestora.

Entretanto, a qualidade na educação está intimamente ligada à atuação do gestor, porém não existe qualidade se não tivermos profissionais competentes e que atuem com organização no sentido de estruturar seu pensamento e planejamento em prol de alcançar objetivos almejados.

Um ponto bastante questionado pelas participantes da pesquisa é que a gestão deve estar atenta em envolver a família e trazê-la para dentro da escola como sua aliada e não como adversária. A parceria entre família e escola de Educação Infantil se mostra importante nesta relação de confiança que se estabelece entre as mesmas.

O cuidar e o educar são indissociáveis e que permeiam o fazer pedagógico, dentro de uma perspectiva de desenvolvimento infantil e isto implica em um diálogo constante com os pais, os profissionais e a gestão.

Em virtude de tudo isso, é de fundamental importância ressaltar que a gestão escolar deve estar aberta ao diálogo com os pais, com os profissionais, com as crianças, tentando a cada situação cotidiana harmonizar o ambiente escolar, mantendo um equilíbrio entre toda a comunidade escolar.

E o mais importante de tudo a gestão deve primordialmente reconhecer que o simples brincar é educar, educar é cuidar e que avaliar o desenvolvimento do grupo onde atua e de cada criança, em particular, precisa ser feito, porém, jamais compará-las umas às outras, compreendendo que cada uma delas carrega histórias de vida e ritmos de desenvolvimento próprios, que devem ser valorizados e respeitados.

A qualidade na Educação Infantil está relacionada com a gestão quando há uma busca constante e significativa na valorização das laços que norteiam as práticas educativas, voltadas para o desenvolvimento integral da criança, onde os laços afetivos contribuam para o educar, o cuidar, o brincar e nas interações entre os pares.

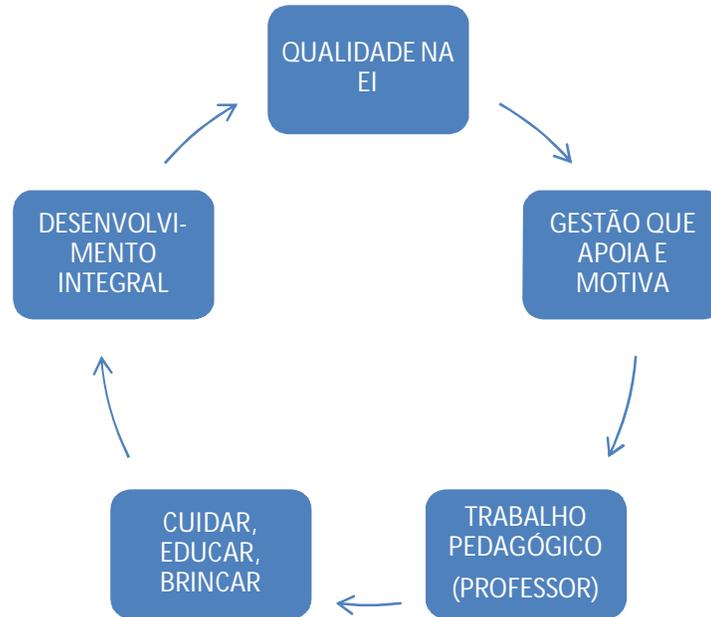


Figura 1 - Sintetizando resultados

Em síntese, a qualidade na Educação Infantil acontecerá quando a gestão estiver atenta ao trabalho pedagógico do professor em sala de aula, onde as suas intenções educativas necessitam estar voltadas para três grandes propósitos o cuidar, o educar e o brincar, pensando sempre no desenvolvimento integral da criança.

Quando houver equilíbrio entre a gestão e a equipe de profissionais, sendo este um ambiente harmônico que esteja em constante discussão e aperfeiçoamento quem ganha é a criança, seja em aprendizagem, seja em qualidade de vida.

## REFERÊNCIAS

BASSEDAS, E.; HUGUET, T.; SOLÉ, I. **Aprender e ensinar na Educação Infantil**. Trad. Cristina Maria de Oliveira. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

BAUER, Martin W. "Análise de conteúdo clássica: uma revisão". in. Pesquisa qualitativa com som, imagem e texto. 3ª ed. Vozes, Petrópolis, 2004. (p. 189-221).  
Fonte: **Diário de Campo**. Disponível em: <<http://sociodially.blogspot.com/2007/06/anlise-de-contedo.html>> Acesso em: 14/05/2011.

BRASIL. Ministério da Educação. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei 8.069/90.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei 9.394/96. Rio de Janeiro, 1998.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil**. DF, Volume 2, 2008.

BRASIL. **Referencial curricular nacional para a educação nacional**. Introdução. Ministério da Educação e do Desporto, Secretaria de Educação Fundamental. — Brasília: MEC/SEF, 1998.

BUENO, M. C. **Reunião pedagógica**: que espaço é esse? Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/pedagogia/artigos/2955/reuniao-pedagogica-que-espaco-e-esse>> acesso em: 29 de mai 2011.

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

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (Brasil). Câmara de Educação Básica. Resolução CNE/CEB 5/2009. Fixa Diretrizes Curriculares nacionais para a Educação Infantil. **Diário Oficial da União**, Brasília, 18 de dezembro se 2009. Seção 1, p.18.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (Brasil). Câmara de Educação Básica. Parecer CNE/CEB nº 20/2009. Revisão das Diretrizes Curriculares nacionais para a Educação Infantil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 9 dez. 2009. Seção 1, p.14.

CONFERÊNCIA NACIONAL DE EDUCAÇÃO (CONAE). Construindo o sistema Nacional Articulado de Educação: o Plano Nacional de Educação, Diretrizes e Estratégias de Ação. Documento Final, 2010.

FACCIN A. P. G.; TURCHIELLO, P. A importância da adoção de metodologias lúdicas no processo de ensino aprendizagem. In: ANTUNES, H. S. (Org). **Trajetória docente: o encontro da teoria com a prática**. Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria: 2005. pp. 181-189.

FAXINAL DO SOTURNO. Secretaria Municipal de Educação. Regimento Escolar da Escola Municipal de Educação Infantil Beija-flor. Aprovado em 07 de jan 2011.

FERREIRA, Vera Laura de Los Santos. **A Constituição da Professora de Educação Infantil Pautada na Autonomia: entrelaçando gênero e profissão**. Santa Maria/BRA: Programa de Pós-Graduação em Educação (Dissertação de Mestrado), Centro de Educação, Universidade Federal de Santa Maria, 2003.

FIGUEIREDO, T. de A. **Educação Infantil para que(m)?** Disponível em: <<http://www.psicopedagogia.com.br/artigos321>> acesso em : 20 de maio de 2011.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?** 10<sup>a</sup>.ed. Rio de Janeiro: Ed. Paz e Terra, 1992

LIBÂNEO, J. C, OLIVEIRA, J. F. de, TOSCHI, M. S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2007.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MARANHÃO, D. G.; SILVA, C. V. da. **A interação da creche e da pré-escola com a família**. Revista Pátio – Educação Infantil. Ano IX N° 26, jan/mar 2011

MIGUEL. M. O Lúdico no imaginário e no desenvolvimento infantil. In: PILLOTTO. S. S. D. (Org). **Linguagens da arte na Infância**. Joinville, SC: Ed. Univille, 2007. pp. 177-185.

OLIVEIRA, M. O; GARBOSA, L. W. Programa de Pós Graduação em Educação – PPGE Centro de Educação – CE/UFSM. Disciplina: Produção do conhecimento no Ensino das Artes.

OLIVEIRA, Z. R. **Educação Infantil**: fundamentos e métodos. São Paulo: Ed. Cortez, 2002.

PASCHOAL, J. D.; MACHADO, M. C. G. **A história da Educação Infantil no Brasil**: avanços, retrocessos e desafios dessa modalidade educacional. UEM Revista HISTEDBR On-line, Campinas, n.33, p.78-95,mar.2009 - ISSN: 1676-2584.

PILLOTTO, S. S. D; MOGNOL, L. C. A arte no contexto da educação infantil. In: OLIVEIRA, M. O de. (Org.). **Arte, educação e cultura**. Santa Maria: Ed. da UFSM. 2007. pp. 215 – 230.

Portal Ensinando. **Curso de Educação Infantil**: características e singularidades. Cadernos didático do Programa de Educação Continuada à distância. São Paulo, 2010.

RIGO, B. C. **As contribuições da gestão escolar na produção dos conhecimentos dos educadores da infância**. Santa Maria, RS. Monografia de especialização em Gestão Educacional, UFSM, 2009.

ROSENAU, L. dos S. **Pesquisa e prática profissional**: Educação Infantil. Curitiba: Ed. IBPEX, 2008.

SILVA, R. S. A da; COSTA, M. G. C. **Educação Infantil no Séc XXI**: Cuidar e Educar na perspectiva psicopedagógica. Universidade Estadual Vale do Acaraú.

VASCONCELOS, J. F. N. Vamos brincar na escola? In: ANTUNES, H. S. (Org). **Trajetória Docente: o encontro da teoria com a prática**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Educação, Departamento de Metodologia de Ensino, 2005. pp.123-130.

VERGARA, O. R. **A qualidade como base para o bem – estar das crianças**. Revista Pátio: Educação Infantil. Porto Alegre, ano IX n.26, jan/mar 2011.

VIVAN, D. **A gestão escolar na educação democrática: Construção Participativa da Qualidade Educacional.** 2008. 118f. Monografia (Especialização em Formulação e Gestão de Políticas Públicas), Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2008.

WINNICOTT, D. W. **A criança e o seu mundo.** Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1982.

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

ZABALZA, M. A. **Qualidade na Educação Infantil.** Porto Alegre: Artmed, 1998.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO



### Termo de consentimento

Declaro, por meio deste termo, que concordei em participar da pesquisa de campo referente ao projeto/pesquisa intitulado(a) **Qualidade na Educação Infantil: um desafio para Gestão Escolar**, desenvolvida(o) por Daniela Cherobini. Fui informado (a), ainda, de que a pesquisa é [coordenada/orientada] por Dr<sup>a</sup> Liliana Soares Ferreira, a quem poderei consultar a qualquer momento que julgar necessário através do e-mail [anailferreira@yahoo.com.br](mailto:anailferreira@yahoo.com.br).

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informada dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo, que, em linhas gerais é compreender a relação entre a Gestão escolar e a qualidade na Educação Infantil. E também autorizo a utilizar o questionário por mim concedido, bem como os dados nela contidos a fim de elucidar a referida pesquisa, mantendo meu anonimato.

Faxinal do Soturno, Maio de 2011.

---

**NOME DO PESQUISADO**

## APÊNDICE B - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS



### CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

Este projeto tem como problematização de pesquisa investigar sobre aspectos relacionados à gestão escolar na Educação Infantil e seus reflexos na qualidade do ensino, com relação ao trabalho em sala de aula. Por esse motivo, recebeu o seguinte título: “Qualidade na Educação Infantil: um desafio para a Gestão Escolar”. O trabalho tem como autora a acadêmica Daniela Cherobini e é orientado pela Dr<sup>a</sup> Liliana Soares Ferreira.

1. Data do preenchimento do questionário: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

1.1. Sexo: Masc. ( ) Fem. ( ) 1.2. Idade: \_\_\_\_\_

1.3. Estado civil: Solteira/o ( ) Casada/o ( ) Companheira/o ( ) Separada/o ou Divorciada/o ( ) Viúva/o ( )

**2. Profissão** \_\_\_\_\_

2.1. Função atual que exerce \_\_\_\_\_

2.2. Quanto tempo você trabalha na sua função atual? \_\_\_\_\_

2.3 Tempo de serviço total na educação

( ) Menos de 1 ano ( ) Entre 1 e 4 anos ( ) Mais de 5 anos

### **3. Escolaridade**

Universitário: ( ) completo ( ) incompleto

Qual curso? \_\_\_\_\_

Pós-Graduação: ( ) sim ( ) não

Especialização: \_\_\_\_\_

Mestrado: \_\_\_\_\_

### **4. Trabalho Pedagógico**

4.1 Faz planejamento diário? ( ) sim ( ) não

4.2 Como você organiza seu planejamento?

---

---

---

4.3 No seu entendimento, o que deve ser prioridade na ação pedagógica da Educação Infantil? Por quê?

---

---

---

---

4.4 A instituição em que você atua promove momentos de reflexão sobre o trabalho pedagógico?

( ) sim ( ) não

### **5. Gestão escolar e a qualidade na Educação Infantil**

5.1 O que você entende por gestão escolar?

---

---

---

---

5.2 Qual a importância da gestão escolar em uma instituição infantil?

---

---

---

5.3 Descreva dois sinônimos de uma Educação Infantil de qualidade?

---

---