ORGANIZAÇÃO, ESTRUTURAÇÃO E PRÁTICA NA GESTÃO ESCOLAR

ANDRIZELY BARBOSA LEITE

RESUMO

O presente artigo aborda a importância do plano de ação como um documento norteador para a gestão escolar na educação infantil e apresenta um referencial teórico pautado nas ideias de autores como Vygotsky (1998), Gadotti (1994), entre outros, e nos documentos oficiais que norteiam a educação como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e a Base Nacional Comum Curricular. Além disso, o presente estudo sugere propostas de tarefas e metas, que podem ser desenvolvidas através de uma gestão democrática e articuladora, com a finalidade de melhorar a qualidade da oferta da educação e proporcionar o desenvolvimento integral dos bebês e crianças nos Centros Municipais de Educação Infantil (CMEI's). Nesse sentido, objetivou-se discutir o plano de ação como estratégia de organização, estruturação e prática na gestão escolar nos CMEI's. Dessa forma, compreendeu-se que por meio desse documento o gestor consegue prever possíveis imprevistos, otimizar o tempo institucional e atingir produtividade, já que as atividades estão detalhadas para serem vivenciadas e modificadas caso necessário.

Palavras-Chave: Gestão escolar. Gestão democrática. Plano de ação.

ABSTRACT

This article addresses the importance of the action plan as a guiding document for school management in early childhood education and presents a theoretical framework based on the ideas of authors such as Vygotsky (1998), Gadotti (1994), among others, and official documents that guide education such as the Law of Guidelines and Bases of National Education and the National Common Curricular Base. Furthermore, the present study suggests proposals for tasks and goals, which can be developed through democratic and coordinating management, with the aim of improving the quality of education provision and providing the integral development of babies and children in Municipal Education Centers. Children's (CMEI's). In this sense, the objective was to discuss the action plan as a strategy for organization, structuring and practice in school management in CMEI's. In this way, it was understood that through this document the manager is able to predict possible unforeseen events, optimize institutional time and achieve productivity, as the activities are detailed to be experienced and modified if necessary.

Keywords: School management. Democratic management. Action plan.

INTRODUÇÃO

A liderança escolar deve estar alinhada com quatro áreas para ser considerada abrangente e eficaz: gestão administrativa, que é responsável pelos assuntos administrativos e físicos escolares; gestão pedagógica, incluindo participação na elaboração de currículos e projetos; gestão financeira, que aplica os recursos de forma consistente, democrática e ética; e a gestão de recursos humanos, que trata do relacionamento e satisfação dos funcionários da instituição de ensino, aspecto que pode afetar diretamente no processo de desenvolvimento da instituição como um todo.

Nessa perspectiva, este texto oferece reflexões sobre o plano de ação como um documento capaz de planejar, organizar e dialogar com a execução de atividades nessas quatro áreas de atuação da gestão escolar, de modo específico no âmbito dos Centros Municipais de Educação Infantil (CMEI's).

Assim o presente artigo justifica-se no fato de que, diferentemente de outras etapas da educação, a Educação Infantil requer um manejo especial baseado no desenvolvimento integral da criança, tendo em vista que "a educação não deveria apenas instruir, mas permitir que a natureza desabrochasse na criança; não deveria reprimir ou modelar". (GADOTTI, 1994, p. 88). Com base no exposto, a Educação Infantil não deve ser um preparatório para o adulto do futuro, tão pouco estar a serviço das demandas das próximas etapas de ensino; ao contrário, ela deve ser pensada a partir da própria realidade das crianças, respondendo as suas necessidades, respeitando as características de cada faixa etária.

Dessa forma, este estudo tem como o objetivo geral discutir o plano de ação como estratégia de organização, estruturação e prática na gestão escolar nos CMEI's. E traz como objetivos específicos: destacar metas e ações que possibilitem o desenvolvimento integral das crianças; incentivar a parceria e a formação dos professores das instituições; e apoiar o uso consciente e adequado dos recursos financeiros na área administrativa, assim possibilitando avanços significativos na Educação Infantil.

METODOLOGIA

Para atingir os objetivos, a escolha do método de pesquisa foi apoiada a partir do desejo de se conquistar um aprofundamento teórico sobre a temática abordada. Então, optou-se pelo procedimento da pesquisa bibliográfica que, como esclarece Boccato (2006, p. 266),

> A pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica.

A pesquisa bibliográfica agregou maior conhecimento referente ao assunto pesquisado, além de fornecer subsídios e discussões para o pesquisador inserir na sua pesquisa e ainda ajudou na obtenção de informações, já que o trabalho cientifico é um trabalho minucioso que tem muita importância dentro do universo da pesquisa.

Assim, esse tipo de pesquisa trará subsidio para discursão e conhecimento sobre o que está sendo pesquisado a partir de teóricos que trazem contribuições técnicas e cientificas a serem analisadas, estudadas e discutidas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Gestão escolar

A gestão escolar ganha cada vez mais espaço e importância no cenário escolar, é por ela que se pensa soluções os problemas educacionais e monta-se estratégias e ações que venham garantir o objetivo final da instituição de ensino, que é a oferta de uma educação de qualidade.

Nesse sentido, a atividade de gestão presume o processo de planejamento, aspecto que está associado a responsabilidade de efetivar uma gestão democrática, modelo de gerir obrigatório nas escolas públicas do Brasil, que em âmbito legislativo, especificadamente na LDB - Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, está prevista a implementação da concepção de gestão democrática (BRASIL, 1996).

Este aspecto democrático também deve ser vivenciado nas instituições de Educação Infantil e incumbe à gestão a elaboração de um planejamento participativo, que defina ações a curto, médio e longo prazo, a fim de mobilizar as

pessoas que compõem a comunidade educativa na busca de soluções para os problemas e na realização de ações pedagógicas para um bom funcionamento da instituição como um todo. De modo que esse planejamento inclua toda comunidade escolar como corresponsáveis do que será feito. Assim, cabe aos que compõem a gestão, coordenar e orientar todo o movimento da instituição em prol dos melhores resultados de atendimento às necessidades das crianças.

O plano de ação na gestão escolar

Uma das formas de planejamento na gestão escolar consiste na elaboração de um plano de ação bienal que indique metas e atividades que serão desenvolvidas ao longo de um determinado período, procurando antecipar e planejar atividades para garantir o bom funcionamento da instituição e a divisão de tarefas, considerando para tanto as necessidades e propostas referentes ao todo que sinalizam para uma educação integral, inclusiva e inovadora.

Essa estratégia, de maneira geral, é desenvolvida para enfrentar obstáculos, carências identificadas ou possibilidades observadas na realidade educacional. Assim, ele pode ser empregado para solucionar várias questões. Adicionalmente, é imprescindível contar com a contribuição de diferentes integrantes da comunidade escolar, tais como docentes, administrativo, responsáveis e crianças, para desenvolver o plano de ação da escola. Essa metodologia participativa assegura uma visão ampla e cooperativa, com o objetivo de não só identificar os obstáculos, mas também encontrar maneiras de implementar mudanças positivas no campo da educação.

Este plano precisa ter como fundamento a Base Nacional Comum Curricular – BNCC (BRASIL, 2017), as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil – DCNEI (BRASIL, 1999), o Currículo Estadual ou Municipal da Educação Infantil, o Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA (BRASIL, 1990) e o Projeto Político Pedagógico – PPP, buscando desenvolver ações coletivas que incluam as dimensões pedagógica, administrativa, financeira e relacional.

As quatros dimensões da gestão escolar

Na dimensão pedagógica, o objetivo é realizar ações que levem em conta o desenvolvimento da criança como um todo, de forma integral, mobilizando os aspectos cognitivos, psicomotores, emocionais, sociais e afetivos, que são determinantes na formação de suas características psicológicas e comportamentais. “A mente da criança contém todos os estágios do futuro desenvolvimento intelectual; eles existem já na sua forma completa, esperando o momento adequado para emergir” (VIGOTSKY, 1998, p.32), de forma que é justamente nesse ambiente de formação que a criança passa a maior parte seu tempo, devendo ser estimulada da melhor maneira possível.

Neste contexto, a principal tarefa é garantir a brincadeira e as interações como um dos eixos estruturantes de todas as atividades vivenciadas (BRASIL, 1999), buscando garantir os seis direitos de aprendizagem e desenvolvimento (conviver, brincar, explorar, participar, expressar e conhecer-se), postos na BNCC, que devem ser vivenciados por meio dos campos de experiências (BRASIL, 2017). Para tal, torna-se necessário formar continuamente os professores, envolvendo as famílias nas experiências oferecidas às crianças, além de promover manifestações artísticas, culturais de toda a comunidade, buscar parcerias com a Secretaria de Educação e outras instituições para fornecer palestras, seminários, oficinas, que sejam voltados para temáticas ligadas à Educação Infantil, oportunizar que aos profissionais da instituição atuem como formadores, acompanhar, junto à coordenação pedagógica e docentes, o trabalho pedagógico, a fim de apoiar o trabalho junto com as crianças, garantir os Direitos de Aprendizagem da BNCC, apoiar a transição da Educação infantil para o ensino fundamental, atualizar o PPP, adequando-o as legislações vigentes, acompanhar e monitorar as metas previstas no PME, promover reuniões para apresentar o trabalho desenvolvido e programar junto com os responsáveis pelas crianças, ações e tomadas de decisões, proporcionar, gincanas, atividades culturais, esportivas, voluntariado e comemorações, zelar pela frequência das crianças, buscar parcerias para apoio pedagógico (psicólogos, psicopedagogo, estudantes de pedagogia).

A área administrativa da gestão se estende desde a organização funcional da instituição, até a organização física e dos funcionários na eficiência de cada trabalho, além dos requisitos necessários para atender o público. Nesta dimensão,

cabe ao gestor gerir toda a documentação, número e necessidade de colaboradores, alimentação, materiais de limpeza e higiene, materiais de estudo, bem como gerir e distribuir as tarefas de trabalho entre os recursos humanos. Organizar reuniões, pedagógicas, de pais e mestres e conselho de classe, direcionar atualização do PPP, manter toda a documentação da instituição atualizada, articular parcerias que possam fazer doações de materiais, brinquedos, parquinhos, manutenção no espaço físico, promover de forma democrática a escolha dos membros do conselho escolar, mediar discussões, conflitos, decisões e direcionar todas as atividades desenvolvidas na instituição, em harmonia e em conjunto para melhorar a educação oferecida às crianças.

Na dimensão financeira, a maioria das instituições são mantidas pela Secretaria de Educação, recebendo dela a alimentação, água, luz, manutenção, uniformes e outras necessidades. A instituição também conta com recursos federais do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), que é dividido de acordo com o número de crianças matriculadas, o dinheiro vai para a conta da instituição e seu valor vai para diversos tipos de bens. No entanto, a entidade também pode receber financiamento de outros programas e projetos, dependendo de sua aquisição.

Nessa dimensão, o papel do gestor é muito mais do que alguém que compra e paga, mas, planejar com o conselho escolar e APP como o recurso será utilizado, adquirir bens a partir das regras de destinação dos recursos, adquirir material de apoio à cozinha, pedagógico e de expediente, fazer conservação e manutenção na estrutura física, divulgar toda a captação e gastos de recurso financeiro, efetuar os 3 orçamentos conforme rege a lei, ou seja, a sua função central no financiamento é garantir uma utilização responsável, democrática e transparente do valor e responder as necessidades primárias e urgentes das crianças, disponibilizando materiais de apoio pedagógico que cumpram e promovam atividades tanto físicas como pedagógicas da instituição.

Um dos principais objetivos dos gestores é tornar os processos mais produtivos. Quando bem executada, a gestão de recurso humano ou relacionamento pode favorecer o processo educativo em diferentes momentos. Também pode ajudar a desenvolver boas práticas para melhorar o relacionamento entre a instituição e seus colaboradores, resultando em melhores interações e experiências. Ofertar momento de discursão sobre como melhorar e resolver os problemas que surgem no decorrer do dia a dia é um passo primordial para essa dimensão, além de trabalhar e

planejar junto com os profissionais, reconhecer o trabalho de cada funcionário, identificar e sanar possíveis insatisfações, disponibilizar recursos requisitados, entender e tentar resolver da melhor forma conflitos, situações de horário, faltas, turma, entre outras necessidades.

Para desenvolver ações nas quatro dimensões citadas, torna-se fundamental que o plano de ação contemple as metas, as ações, os respectivos responsáveis, os prazos e como se dará o processo de avaliação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo se propôs a discutir o plano de ação na gestão escolar como um instrumento de cuidado e priorização da educação de qualidade, a partir do momento em que é pensado de forma democrática, minuciosa e processual, com atividades que fortalecem o coletivo escolar entre funcionários, crianças, famílias e comunidade; acreditando que as pessoas em conjunto são importantes para se alcançar o que se almeja.

No entanto, é importante destacar que o plano de ação não está sempre pronto, porque precisa ser flexível e mutável. Dinamicamente, as metas podem, portanto, ser revisadas, alteradas ou adicionadas a cada ano letivo ou conforme necessário.

É fundamental a consciência de que nem sempre a construção de um plano de ação será um processo tranquilo, e muitas vezes pode não chegar ao objetivo primário, contudo por ser um movimento democrático é necessário ter a disposição de cada membro envolvido a possibilidade de avaliar e reavaliar as ações para chegar ao resultado desejado.

Em suma, compreende-se que a gestão assume um papel fundamental na resolução de conflitos, mas também de articulação, mobilização de pessoas, exercendo um papel dinâmico e flexível, promovendo o desenvolvimento de uma liderança participativa, para assim gerir a instituição com mais equidade e qualidade.

REFERÊNCIAS

BOCCATO V.R.C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. **Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo,** São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

BRASIL, Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília 2017.

BRASIL. LDB - **Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional**. Lei nº 9.394.

BRASIL. Ministério da Educação. CNE/CEB**. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Brasília, 1999.

BRASIL. Lei Federal n. 8069, de 13 de julho de 1990. **ECA _ Estatuto da Criança e do Adolescente.**

GADOTTI, Moacir. **Histórias das ideias pedagógicas**. 2. ed. São Paulo Ática, 1994. (Série Educação).

VIGOTSKY, L. S. **A formação social da mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.