

**Gestão escolar e os desafios na educação infantil**  
*School management and challenges in early childhood education*

Submetido em: 20/12/2021

Aprovado em: 23/12/2021

v. 1, n. 12 p. 01-08, dez. 2021

DOI: 10.51473/rcmos.v1i12.242

1

*Jeovane Francisco Batista*<sup>1</sup>  
*Ivanise Nazaré Mendes*<sup>2</sup>

### Resumo

Entendendo que a educação infantil é o patrimônio imaterial de cada indivíduo, e percebendo que por seu caráter indispensável é preciso que se tenha modelos educacionais modernos, condizentes com a formação social contemporânea e eficazes no que diz respeito à formação do indivíduo como um todo é pertinente que o poder público, enquanto instituição responsável pela oferta da educação infantil para a comunidade em geral, encontre formas de gerir escolas e demais organizações ligadas ao campo educacional como por exemplo, as secretarias a fim de que se alcance um índice favorável de desenvolvimento neste setor. Neste rol, o cuidado com a gestão escolar deve passar por todos os setores e precisa de forma taxativa encontrar formas de conduzir o setor educacional otimizando os pontos favoráveis que este tem a seu favor e reorganizando o que precisa ser remodelado, transformando todo o ambiente educacional em um recinto amplamente produtivo e bem articulado capaz de oferecer aos seus alunos oportunidades de aprendizado em todos os sentidos. Neste artigo que se segue, será mostrado com base em livros, artigos e revistas, uma revisão bibliográfica que expõe de que forma uma gestão bem programada pode fazer com que a educação infantil melhore e consiga deste modo fazer com que seus usuários sejam diretamente beneficiados com suas melhorias.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar. Educação Infantil. Valores e Princípios.

### Abstract

Understanding that early childhood education is the intangible heritage of each individual, and realizing that, due to its indispensable character, it is necessary to have modern educational models, consistent with contemporary social education and effective with regard to the education of the individual as a whole, is relevant that the government, as an institution responsible for providing early childhood education to the community in general, find ways to manage schools and other organizations linked to the educational field, such as secretariats, in order to achieve a favorable rate of development in this sector. In this list, care with school management must go through all sectors and it needs, in a definitive way, to find ways to lead the educational sector, optimizing the favorable points that it has in its favor and reorganizing what needs to be remodeled, transforming the entire educational environment in a highly

<sup>1</sup> Mestre em Ciências da Educação. E-mail: jeovanefranciscobatista@gmail.com

<sup>2</sup> Orientadora. Professora Doutora Ivanise Nazare Mendes. E-mail: abracerc@hotmai.com

productive and well-articulated environment capable of offering its students learning opportunities in every way. In this following article, based on books, articles and magazines, a bibliographical review will be shown that exposes how well-planned management can improve early childhood education and thus make its users directly benefit from your improvements.

**Keywords:** School Management. Child education. Values and Principles.

## 1 Introdução

Entendendo que é vital que a gestão educacional seja uma área onde decisões precisam ser meticulosamente pensadas e que estas decisões possuem influência direta na vida de todos os seus alunos, assimila-se que é vital a discussão sobre a importância da gestão educacional na escola pública como principal forma de intervenção nas ações educacionais.

Assim, o objetivo maior deste artigo consiste em discutir conceitos e entendimentos de pesquisadores sobre a temática, para assim, retratar de forma teórica que a gestão escolar pode fazer com que a escola tenha benefícios referentes à sua execução e com isso promova uma educação infantil de qualidade. Com isso, entende-se que neste artigo, serão trabalhados assuntos que, reforçam e endossam os conceitos já existentes, ratificando o que já é dado como certo, e enfatizando os entendimentos existentes.

O problema de pesquisa observa de que forma a gestão escolar pode impactar a educação infantil? É necessário também lembrar que se trata de um tema relevante, e que a abordagem dele é essencial para a sua compreensão e concomitantemente de igual importância para a formação de novos e bons gestores educacionais.

O objetivo geral do trabalho consiste em discutir os preceitos e relevância da gestão escolar para a estruturação de uma abordagem educacional engajada, inclusiva e contemporânea. Por sua vez, seus objetivos específicos se propõem à: abordar o conceito de gestão e sua importância para a escola; contemplar a viabilidade, indispensabilidade e usabilidade do Projeto Político Pedagógico; teorizar as ações do gestor dentro do ambiente escolar; analisar a estruturação da relação entre gestor e professor e gestor e aluno.

## 2 Referencial Teórico

A compreensão sobre o conceito de gestão escolar exige o entendimento primário sobre a sua finalidade. Para Gadotti (2019), a direção escolar, diferente da gestão atual, que era muito usada até a década de 1990, tinha como finalidade a organização do quadro de

professores, a adaptação dos horários escolares e a aplicação dos conteúdos somada à observação do cumprimento taxativo de normas por todo o corpo escolar que era composto exclusivamente de docentes e discentes.

De acordo com Barroso (2017), o caráter pragmático da funcionalidade da direção escolar analisava exclusivamente assuntos relacionados à didática, uma vez que, a preocupação da escola era a formação do indivíduo e nada mais que isso. Com o advento da democratização da escola, a participação da sociedade tornou o universo escolar aberto a sugestões e mudanças que tem como meta o desenvolvimento tanto da escola, quanto do aluno.

Em linhas gerais, é possível dizer que a gestão escolar vislumbra a melhoria de todos os setores da escola, fazendo com que os que participam deste processo se enquadrem neste ambiente e participem de suas ações contribuindo diretamente para que a melhoria escolar seja efetiva.

Neste ponto, Alves e Garcia (2018), explicam que a presença de um gestor, insere neste ambiente a confiabilidade, a crença em um desenvolvimento sadio, maduro e eficaz. O gestor neste caso é a figura responsável por envolver em todos os sentidos a equipe da escola na busca por os objetivos que foram pré-estipulados para o alcance de um nível de ensino cada vez melhor.

Os conceitos que são apresentados por um gestor referem-se exclusivamente à uma administração escolar que também tem como principal objetivo a melhoria da qualidade do ensino ofertado, contudo, busca de forma prática valorizar todos os setores da escola, fazendo com que o funcionamento destes, colabore diretamente para a sua evolução.

Desta forma, de acordo com Azevedo (2018), a gestão pública, fazendo uso de uma abordagem generalizada, primeiramente padroniza as atuações do gestor escolar e posteriormente individualiza e delega poderes ao gestor de cada escola para que assim, as necessidades de seus alunos sejam sanadas. Ou seja, inicialmente, a gestão pública educacional, nas atribuições gerais que lhe são peculiares delimita de que forma a escola como um todo deve se organizar, para tanto, são estabelecidas terminações que delimitam até onde se estende a atuação do gestor. Feito isto, é dada ao gestor a oportunidade de administrar a sua escola de forma individual, fazendo com que os colaboradores dela se envolvam no processo de gestão e deste modo, consigam fazer com que as melhorias sejam alcançadas.

A gestão escolar implica na participação de todos os que participam deste ambiente. Trata-se da valorização da mão-de-obra, dos recursos, do conhecimento que se encontram à sua disposição, isso faz com que a administração se torne mais aberta e mais eficaz, assim, a utilização destes talentos corrobora para uma efetiva melhoria.

A descrição dos novos paradigmas educacionais que são estipulados na Constituição Federal de 1988, mostram claramente que a educação infantil, sendo um dever de todos, e principalmente do Estado, deve contemplar uma formação integrada, expondo o indivíduo a conceitos e princípios de cidadania que serão por ele representados na vida em comunidade. Deste modo, o entendimento maior sobre a gestão educacional é o seu caráter democrático, que faz com que a atuação do gestor seja onipresente em praticamente todos os espaços da escola fazendo com que, da secretaria à sala de aula, se tenha uma excelente atuação de todos os colaboradores.

Ferreira (2018) ensina que a gestão democrática da educação infantil, consegue alcançar índices satisfatórios em seus resultados, justamente pelo fato de que, na gestão, o que é priorizado é a participação de todos, com isso, as boas ideias são mais facilmente explanadas, a resolução de problemas é mais rapidamente alcançada e dificilmente se encontra a saturação profissional, tendo em vista que a gestão, mesmo estando oficialmente sob a aprovação de um indivíduo depende da participação de todos.

Fazendo então, a utilização destes princípios, Gaiarsa (2018), instrui que a gestão consegue surtir um efeito melhor do que a administração, justamente por não ser unificada, por não estar centralizada em um único núcleo e por não ter em sua essência a singularidade de pensamentos. Resta claro que a atuação de um gestor educacional, não se diminui devido ao fato de a gestão escolar ser democrática, pelo contrário, ela aumenta a sua responsabilidade e amplia o seu poder de decisões, tendo em vista que, de modo geral, ele pode, por meio de opiniões de seus colaboradores, terem uma visão amplificada do quadro escolar e assim decidir de modo responsável qual será o seu próximo passo, sem que para isso, tenha que deixar de lado demais afazeres.

O ambiente escolar consiste em um local no qual saberes são consolidados. Nesse sentido, é importante que se diga que a estruturação de uma proposta presente nesse projeto, deve estar alinhada com as necessidades dos que atuam nesse ambiente e dos que usufruem do serviço prestado nesse ambiente.

Nesse sentido, a gestão escolar, está diretamente ligada a maneiras de se orientar e dirigir o funcionamento de uma escola, tudo isso, também está relacionado à realização de políticas públicas e faz com que a escola suba a um novo nível educacional e faça com que a comunidade em geral, chegue a este novo nível também. Assim, conforme se vê em Gadotti (2019 p. 87) a ligação entre políticas públicas e gestão escolar pode ser vista sob o seguinte ângulo:

As políticas públicas educacionais traçadas na atualidade têm enfatizado a necessidade de aumento do nível de escolaridade da população, a melhoria da qualidade de ensino oferecida, bem como a busca de garantias de acesso e permanência dos alunos nas escolas da rede pública e a democratização da gestão escolar. Esses fatores implicam uma nova forma de pensar e fazer escola, uma vez que essa exerce uma grande influência na formação do sujeito e na sua relação com a sociedade na qual está inserido.

Segundo o entendimento mostrado acima, a realização de políticas públicas educacionais tem uma importante contribuição na formação da sociedade em geral para tanto, dentro da execução destas políticas é buscado primeiramente um aumento no grau de educação infantil da população e posteriormente são promovidos acesso e permanência destes alunos na escola até que eles consigam atingir o índice necessário de aprendizado para que assim, os mesmos possam prosseguir e migrar para uma vida acadêmica ou profissional.

Para Gutierrez, e Catani (2013), a gestão escolar neste processo de formação educacional, tem um fator crucial e não pode de forma alguma ser vista como um elemento subjetivo, haja vista a sua relevância. É necessário então, que o repensar didático englobe de modo concreto todas as fases em que o ensino é concebido e com isso concretize a realização deste sem superficialidades, ou seja, o gestor educacional não pode de modo algum agir de forma ilusória, para que a educação infantil de qualidade realmente aconteça, os problemas precisam ser enfrentados de frente e resolvidos de modo integral, sendo sanados todos os fatores que influem negativamente na realização do projeto educacional.

Outrossim, a reorganização escolar, a revisão de fatores que são importantes para a conjuntura do ensino é essencial para que se alcance os resultados que tanto se almeja, do contrário, o que irá prevalecer é a mesmice que se tinha a tempos atrás e o real enquadramento da escola como órgão obsoleto, que apenas formava trabalhadores, e não cidadãos aptos a interagir no meio social e a habilitados para criticar o que no seu ponto de vista não está correto.

O entendimento apresentado por Karling (2011) pode ser apontado como a raiz da gestão escolar. Ao ver a escola como uma entidade, onde valores e princípios são repassados, alcança-se a consciência dos alunos e a sua percepção quanto à necessidade de estar inserido em uma organização onde existe a valorização de ideias, o resguardo de opiniões e a promoção de relações sociais saudáveis. A gestão escolar pode fazer com que a escola deixe de ser maculada simplesmente pelo repasse de conteúdos – muitas vezes evasivos – e passe a ser vista como um ambiente onde pessoas ganham a liberdade para pensar e expor suas ideias de uma maneira segura.

Surge aí a grande diferença entre gestão e administração, pois, na administração a apenas o manejo dos recursos que são providos à escola, enquanto na gestão encontra-se a somatória de forças e a assimilação de conhecimentos em prol de uma melhoria generalizada. Logo, a gestão não possui um estilo individualista, por isso utiliza-se a designação de que se trata de uma ação democrática, pois a mesma só possui essa configuração se contar com a participação de todos em seu processo de execução. (KHUN 2018).

Partindo então, deste princípio, chega-se ao ponto central da finalidade da gestão escolar que é o aluno, quando este consegue ser inserido completamente no desenvolvimento escolar então se consegue de forma generalizada alcançar o objetivo maior de uma gestão democrática que é justamente a inserção e a formação de pessoas com consciência crítica.

Enguita (2018), explica que a consideração do aluno como ponto central da administração escolar, influencia em uma total adequação do universo da escola. Neste sentido, a gestão pode ser vista como um elemento de realização desta mudança. A escola pública, com a democratização de sua gestão, com a abertura de seus ambientes, tem a oportunidade de contribuir maciçamente com a sociedade, esta contribuição se dá por meio da formação de cidadãos aptos a atuar no meio social.

Nesse sentido, a proposta de intervenção do presente projeto, se consolida como sendo uma intervenção de avaliação e melhoramento do Projeto Político Pedagógico, com foco na consolidação de uma estrutura que seja engajada, inclusiva e contemporânea. O que se aprende com isso, é que a gestão obrigatoriamente, deve ser participativa para assim, conseguir o seu caráter democrático. Também se entende que a democratização a ser trabalhada não pode contemplar somente fatores educacionais, ela precisa trabalhar o que vários autores chamam de cidadania educacional que se encontra diretamente ligada à função social da escola.

## **Considerações Finais**

O que se compreende com a temática aqui discutida é que a educação infantil de forma geral passa por mudanças, estas mudanças por sua vez, encontram-se ligadas ao processo de reorganização e readaptação do universo social. Ao chegar ao final deste artigo, entende-se que a abordagem sobre objeto de estudo resultou em uma pesquisa bibliográfica, onde conceitos e concepções sobre a gestão escolar foram abertamente trabalhados, e onde a sua função no contexto educacional foi abordada claramente.

Se a sociedade muda, então é prudente que a escola também se modifique e se adéque aos novos paradigmas sociais que surgem a todo instante. Não há como, na atualidade, conceber uma escola que não repasse valores que são difundidos no meio social. Neste passo, a reorganização escolar vai desde a adaptação de seu conteúdo que é repassado a todos os seus alunos, até uma adequação na forma como são geridos seus recursos, e como seus colaboradores são orientados.

O que se entende é que a escola não pode mais ser vista como uma instituição que não influencia nos valores sociais e não pode também continuar a ser vista como uma organização onde os valores sociais que são por ela pregados não interferem na vida de seus alunos.

Foi observado que na escola, mesmo a gestão sendo um item democrático, ela responde a sanções que são apresentadas pelo Estado. Neste sentido a estipulação de metas pode de modo taxativo. Assim, sendo que a escola é organizada com o desígnio de alcançar determinados objetivos, que dão sentido à organização escolar e orientam consequentemente a tomada de decisões.

Por fim, a importância do tema é extrema tendo em vista que a educação infantil, como foi dito no início deste artigo, é um bem imaterial e precisa ser valorizada. Neste passo, o entendimento final é de que a educação infantil não pode de forma alguma ser tratada como uma atividade qualquer. Os valores educacionais que hoje fazem parte da sociedade precisam ser explanados na escola, e como se pode ver, a gestão educacional é o caminho mais rápido para que isso aconteça.

## **Referências**

ALVES, N; GARCIA, R. L. **O sentido da Escola**. 3.<sup>a</sup> ed. – Rio de Janeiro: Editora DP&A, 2018.

AZEVEDO, J.M.L. de. O Estado, a política educacional e a regulação do setor educação infantil no Brasil: uma abordagem histórica. *In:* FERREIRA, N. S. C; AGUIAR, M. A. da. S (orgs). **Gestão da educação infantil: impasses, perspectivas e compromissos**, 4. ed. São Paulo: Cortez. 2018.

BARROSO, J. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. 1998, *In:* FERREIRA, N. S. C. **Gestão democrática da educação infantil: ressignificando conceitos e possibilidades**. *In:* FERREIRA, N. S. C; 2017.

ENGUITA, M. F. **Educar em tempos incertos**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2018.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão democrática da Educação infantil para uma Formação Humana: conceitos e possibilidades**. Em Aberto. Brasília, v. 17, n. 72, p. 167- 176. 2018.

GADOTTI, M. Pedagogias participativas e qualidade social da educação infantil. *In:* BRASIL. Ministério da Educação infantil. **Seminário Internacional: Gestão Democrática da Educação infantil e Pedagogias Participativas – caderno de textos**. Brasília/DF, 2019.

GAIARSA, J.A. Respiração e circulação. 2.<sup>a</sup> ed., São Paulo, Brasiliense, 1990, *In:* SILVA, J.M. **A autonomia da Escola Pública**. 3.<sup>a</sup> ed. – Campinas/SP. Papyrus, 2018. – (Coleção Práxis).

GUTIERREZ, G. L.; CATANI, A. M. Participação e gestão escolar: Conceitos e potencialidades. *In:* FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Gestão democrática da educação infantil: atuais tendências, novos desafios**. – 4. ed – São Paulo: Cortez, 2019.

KARLING, A. A. Autonomia: condição para uma gestão democrática. Maringá: Eduem, 1997, *In:* LUCK H, **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. v. 2 - Petrópolis/RJ. – Vozes, Série: **Cadernos de Gestão**, 2017b.

KUHN, T.A estrutura das revoluções científicas. São Paulo: Perspectiva, 1982. *In:* LÜCK, H. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. v. 1 – Petrópolis/RJ. – Vozes, 2019a. Série: **Cadernos de Gestão**. 116 p.