

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA DO RIO  
GRANDE DO SUL – IFRS – CAMPUS FELIZ**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**CLAUDIA DAIANA PINHEIRO**

**A GESTÃO ESCOLAR E A EDUCAÇÃO INFANTIL: PROCESSOS E  
PARTICIPAÇÃO**

**FELIZ  
2018**

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA DO RIO  
GRANDE DO SUL – IFRS – CAMPUS FELIZ**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**CLAUDIA DAIANA PINHEIRO**

**O GESTOR ESCOLAR E A EDUCAÇÃO INFANTIL: PROCESSOS E  
PARTICIPAÇÃO**

Trabalho de conclusão apresentado junto ao curso de Especialização em Gestão Escolar, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, como requisito parcial à aprovação no Curso de Especialização em Gestão Escolar.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Vanessa Petró

**FELIZ**

**2018**

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE  
DO SUL - CAMPUS FELIZ**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**CLAUDIA DAIANA PINHEIRO**

**O GESTOR ESCOLAR E A EDUCAÇÃO INFANTIL: PROCESSOS E  
PARTICIPAÇÃO**

Trabalho de conclusão apresentado junto ao curso de Especialização em Gestão Escolar, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, como requisito parcial à aprovação no Curso de Especialização em Gestão Escolar.

Orientador(a): Prof(a). Dra. Vanessa Petró

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profa. Dra. Vanessa Petró (Orientadora)  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul - IFRS

---

Profa. Msc. Andreia Veridiana Antich  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul - IFRS

---

Prof. Dr. Edson Carpes Camargo  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul - IFRS

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente aos meus pais, pela força e dedicação que sempre me proporcionaram durante todo o meu período de estudos.

Agradeço também ao meu marido que foi o meu incentivador a concluir este trabalho.

A amiga Sabrina Seidel pela ajuda e toda força que me deu durante todo este tempo e pela amizade de muitos anos.

E a minha orientadora Professora Vanessa Petró por toda dedicação, paciência, ensinamentos e colaboração comigo.

## RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar de que forma as gestoras da rede municipal de Educação Infantil do município de São Sebastião do Caí percebem a participação das crianças no processo de gestão. A pesquisa foi realizada através de questionários enviados às gestoras das escolas de Educação Infantil do município de São Sebastião do Caí, resultando no retorno de sete questionários de um total de nove gestoras. A partir deles busca-se analisar as respostas das gestoras a fim de identificar o quão presente na Educação Infantil é a participação das crianças no processo de gestão escolar, os problemas e as dificuldades deste processo. Foi possível identificar a dificuldade de trabalhar com a participação infantil dentro da gestão escolar em muitos casos por falta de informação e de formação dos gestores. Dentro dessa esfera fica clara a necessidade e a importância de se trabalhar a participação infantil não somente com as crianças, mas principalmente com os gestores, pois, são eles que vêm à frente para proporcionar ambientes de participação na Educação Infantil. A participação infantil dentro do ambiente escolar é o primeiro passo para uma educação voltada para a cidadania, onde as crianças aprendem a pensar individualmente e no coletivo, a pensar criticamente, a resolver problemas, a viver em sociedade respeitando seus deveres, mas fazendo valer os seus direitos como crianças e principalmente como cidadãos, e a escola, os professores e os gestores são os principais atores na introdução destas crianças dentro deste processo de participação infantil.

**PALAVRAS-CHAVE:** Educação Infantil. Participação. Gestão Escolar. Cidadania.

## **ABSTRACT**

The objective of this study is to analyze how the managers of the municipal Kindergarten in the municipality of São Sebastião do Caí perceive the participation of children in the management process. The research was carried out through questionnaires sent to the managers of the schools of Kindergarten in the municipality of São Sebastião do Caí, resulting in the return of seven questionnaires from a total of nine managers. From these, the aim was to analyze the answers of the managers in order to identify how present in Kindergarten is the participation of children in the School Management process, the problems and difficulties of this process. It was possible to identify the difficulty of working with child participation within School Management in many cases due to lack of information and training of managers. Within this sphere, it is clear the need and importance of working with children, not only with children, but especially with managers, because it is they who come forward to provide environments for participation in kindergarten. Child participation within the school environment is the first step towards citizenship education, where children learn to think individually and collectively, to think critically, to solve problems, to live in society respecting their duties, but their rights as children and mainly as citizens, and school, teachers and managers are the main actors in the introduction of these children into this process of child participation.

**KEYWORDS:** Kindergarten. Participation. School Management. Citizenship.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Faixa etária das gestoras de Educação Infantil de São Sebastião do Caí. ....	32
Quadro 2. Tempo de atuação das gestoras em escolas de Educação Infantil do município de São Sebastião do Caí. ....	32
Quadro 3. Gestoras que já atuaram em sala de aula como professoras de Educação Infantil. ....	33
Quadro 4. Discussão sobre participação das crianças na gestão escolar. ....	34
Quadro 5. Escolas em que as crianças participam da gestão escolar. ....	35
Quadro 6. Participação das crianças de Berçário I e II na gestão escolar. ....	36
Quadro 7. Participação das crianças das turmas de Maternal e Pré na gestão. ....	37
Quadro 8. Possibilidades produzidas pela participação das crianças na gestão escolar. ....	39
Quadro 9. Barreiras que impedem a participação das crianças na gestão escolar. ....	39
Quadro 10. Formas possíveis de participação das crianças na gestão escolar. ....	41
Quadro 11. Atividades de participação que ocorrem dentro da escola. ....	42
Quadro 12. Registros de participação das crianças no processo de gestão escolar. ....	43

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>2</b>
<b>2. A EDUCAÇÃO INFANTIL .....</b>	<b>4</b>
<b>3. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL .....</b>	<b>8</b>
<b>4. A PARTICIPAÇÃO DAS CRIANÇAS DA EDUCAÇÃO INFANTIL NA GESTÃO ESCOLAR E O DESENVOLVIMENTO DA CIDADANIA .....</b>	<b>18</b>
<b>5. A LEGISLAÇÃO E A PARTICIPAÇÃO DOS ALUNOS DE EDUCAÇÃO INFANTIL NO PROCESSO DE GESTÃO ESCOLAR.....</b>	<b>25</b>
<b>6. A PARTICIPAÇÃO E O SEU DESENVOLVIMENTO DENTRO DA GESTÃO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO INFANTIL: ANÁLISE DE QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS PELAS GESTORAS .....</b>	<b>31</b>
<b>7. CONCLUSÃO.....</b>	<b>45</b>
<b>8. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>48</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>52</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A gestão escolar na rede municipal de Educação Infantil é basicamente “adulta”, os adultos gerem as crianças, além de gerir todo o grupo de adultos que compõem o corpo escolar. Observa-se todo o ambiente escolar infantil, pouco se pensa em uma gestão também construída com a participação das crianças, já que vive e convive diariamente dentro dos diversos espaços da escola. As crianças conseguem, através de suas percepções, visualizar mudanças e melhorias que poderiam facilitar e melhorar não só o seu desenvolvimento dentro do ambiente escolar, assim como auxiliar o corpo escolar a auto avaliar o seu trabalho pedagógico.

A LDBEN/96, a Constituição Federal de 1998 e o Parecer 022/98 do Conselho Nacional de Educação definem a criança de 0 a 6 anos como um sujeito de direitos. Nas Diretrizes e Bases da Educação Infantil estão classificados fundamentos norteadores para que as crianças sejam envolvidas em uma vida cidadã plena, tais como: princípios éticos da autonomia, responsabilidade, solidariedade, respeito ao bem comum, princípios políticos dos direitos e deveres da cidadania, exercícios da criticidade e do respeito à ordem democrática, e princípios estéticos da sensibilidade, da criatividade, da ludicidade, da qualidade e da diversidade de manifestações artísticas e culturais (BRASIL, 1998). As crianças desde a sua primeira infância necessitam participar ativamente nas diversas manifestações culturais, artísticas e políticas desenvolvidas dentro do seu espaço de convivência, seja ele dentro do ambiente escolar ou em sua comunidade, e isto é essencial para o seu desenvolvimento como cidadão, como sujeito ativo, de direitos e deveres, crítico, que tome decisões benéficas a si e ao grupo onde está inserido.

Com o presente trabalho busca-se analisar a percepção dos gestores da Educação Infantil sobre a participação das crianças no processo de gestão escolar.

Pautado por estudos já realizados na área, pretende-se refletir sobre o quão importante é para a criança participar das decisões tomadas em relação ao seu dia a dia dentro da escola, trazendo melhorias dentro do espaço escolar e no seu desenvolvimento integral, no crescimento profissional de gestores e professores, no desenvolvimento da autonomia e do crítico das crianças, envolvendo família e escola criando aspectos colaborativos entre ambas.

Dentro disto se estabeleceu os seguintes objetivos específicos:

- Investigar se os gestores da Educação Infantil proporcionam situações nas quais as crianças possam participar do processo de gestão democrática;

- Analisar estratégias utilizadas pelo gestor escolar para incorporar as crianças ao processo de gestão democrática;
- Analisar como os gestores escolares compreendem a participação dos alunos no processo de gestão democrática;
- Analisar a legislação que define a participação dos alunos de Educação Infantil nas diversas atividades desenvolvidas dentro da comunidade escolar.

O trabalho foi desenvolvido baseado em uma pesquisa quantitativa, pois busca descrever a participação das crianças na gestão escolar, e para isto foi desenvolvida uma investigação junto a sete gestoras de escolas de Educação Infantil do Município de São Sebastião do Caí. No total o município possui nove gestoras, entretanto, duas não responderam ao questionário. O processo de obtenção de dados foi realizado através de um questionário composto por questões fechadas e abertas, sendo que nessas últimas, as gestoras também tinham a oportunidade de justificar, explicar ou expor sua opinião sobre o tema. O questionário foi enviado por e-mail para as gestoras.

Foi realizada uma revisão bibliográfica sobre temas tais como: gestão escolar, Educação Infantil, participação infantil e cidadania. Além disso, foi realizado levantamento da legislação relacionada à Educação Infantil, buscando identificar o que apresenta a respeito da participação infantil.

A pesquisa realizada busca contribuir para reflexões sobre como se dá o processo de integração dos alunos de educação infantil junto à gestão escolar, ou como, se pode integrar as crianças a este processo, pois se verificam poucos estudos na área, o que também dificulta de os gestores e os educadores abordarem o tema nos seus cotidianos. Os dados coletados buscam subsídios para os gestores pensarem sobre como se pode trabalhar à questão das crianças de Educação Infantil também participarem do processo de gestão escolar.

## 2. A EDUCAÇÃO INFANTIL

A história da infância traz uma bagagem histórica bem longa e com diversas mudanças ao longo dos séculos. Conforme Soares (2015), até o século XVI não havia separação entre crianças e adultos, as crianças sofriam todo tipo de abuso ligado ao poder paternal. A partir do século XVI iniciaram mudanças, e nos séculos XVII e XVIII começou a pensar na criança, criando espaço para elas, pensando em seus direitos e nas suas necessidades. E somente no século XIX com a contribuição de diversas ciências como a psicologia, a pedagogia e a medicina infantil, separa-se claramente a criança do adulto, como uma classe vulnerável e necessitada de proteção, criando uma nova concepção e valorização sobre a infância.

Conforme Ariés (1986), do século XIV ao XVII aconteciam muitas festas da juventude, boa parte delas religiosas, era também de hábito confiar às crianças uma função especial no cerimonial que acompanhava as reuniões familiares e sociais. Porém, em parte desse período as crianças ainda não eram distinguidas como um grupo, a partir do momento que ela não dependia mais da mãe ingressava no mundo adulto. Somente entre os séculos XVI e XVII inicia-se o sentimento da infância. O primeiro sentimento é a “paparicação” e o segundo é a razão. Mas, foi somente a partir do século XIX que se começou a considerar a idade das crianças.

A criança percorreu durante séculos uma trajetória de acontecimentos que perpassou a submissão completa patriarcal e social, na qual era colocada apenas como a criança pequena que não podia participar da vida adulta e da vida em sociedade por ser considerada imatura, sem condições de tomar decisões ou de resolver conflitos, seu principal papel era ser cuidada e protegida, sem se quer pensar em uma criança vivendo ou participando em sociedade.

Para Barbosa e Alves (2006), a trajetória da Educação Infantil ocorre em conjunto com a história da mulher e da pesquisa. Entre 1950 e 1970 ocorreu a criação das creches, para atender os filhos das mães trabalhadoras, resultado dos movimentos feministas e também da produção científica que começa a mostrar a importância da educação das crianças. O direito à Educação Infantil engaja-se em uma série de movimentos voltados ao direito das crianças, e estes legitimaram-se em documentos históricos como a Declaração Universal dos Direitos da Criança (1959) e a Convenção Mundial dos Direitos das Crianças (1989). Em 1980 iniciaram-se diversos debates em torno da democracia e garantia dos direitos dos cidadãos, entre estes a educação das crianças pequenas.

As Diretrizes Curriculares da Educação Básica (2013), em sua revisão curricular para a educação, também apresenta uma busca histórica das primeiras instituições de Educação Infantil, que começaram a formar sua identidade a partir do século XIX, onde começou a surgir às creches e pré-escolas, época também marcada pela diferenciação da classe social das crianças. As creches eram então destinadas às crianças de classe baixa, compreendendo o cuidar como atividade meramente assistencialista e o educar e as atividades intelectuais eram destinadas as crianças mais abastadas, que recebiam educação em escolas particulares.

Conforme Barbosa (2009), as crianças eram consideradas como seres a serem moldados, nasciam para serem então moldadas pelos adultos, viviam somente no contexto familiar até atingirem idade para frequentar o ensino fundamental, e era a partir deste momento que estas começavam a ter contato com outras crianças, com novos conhecimentos e novos saberes. As creches começaram a surgir por volta do século XX, quando estas tinham como finalidade ser um lugar para “guardar” as crianças, enquanto suas mães poderiam alcançar o mercado de trabalho tranquilamente. Assim, as escolas infantis foram sendo reinventadas, desde meados do século XX, para se tornarem colaboradoras dos homens e das mulheres contemporâneos na educação e cuidado das crianças.

A Educação Infantil é a primeira etapa da Educação Básica, conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB N° 9394/96, e tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até cinco anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.

Nos dias atuais o discurso de formar para a cidadania se encontra integrado dentro das instituições de ensino, das igrejas, dos direitos e deveres a nós constituídos, dentro das empresas, ou seja, dentro de qualquer instituição que vem-se a fazer parte. Pode-se ver num processo histórico, conforme Marshall (1967), que este preceito vem acompanhando a caminhada do ser humano, e no decorrer desse processo as crianças, assim como as mulheres, que não eram consideradas cidadãs não podiam gozar dos direitos de cidadania. Entretanto, hoje possuem plenos direitos para exercer tal papel e utilizar-se da melhor forma do mesmo.

A educação das crianças está diretamente relacionada com a cidadania, e, quando o Estado garante que todas as crianças serão educadas, este tem em mente, sem sombra de dúvida, as exigências e a natureza da cidadania. Está tentando estimular o desenvolvimento de cidadãos em formação. O direito a educação é um direito social de cidadania genuíno porque o objetivo da educação durante infância é modelar o adulto em perspectiva. Basicamente, deveria ser considerado não como o direito das crianças frequentar a escola, mas como o direito do cidadão adulto ter sido educado (MARSHALL, 1967, p.73).

A educação está diretamente ligada à cidadania e é através dela que a criança começa a ser inserida em grupos, a interagir com pares e adultos. Quando os entes governamentais compreendem que a educação é a base de tudo e é essencial que todas as crianças exerçam desse direito, estes compreendem o significado de cidadania. Pois, é assim, que se promove cidadãos bem formados, informados, críticos e pensantes.

A educação está diretamente ligada ao desenvolvimento da cidadania, ela sendo um direito primordial, dá embasamento para se poder gozar de todos os outros direitos que são oportunizados, assim como cumprir deveres com responsabilidade.

Pensando em nossa realidade atual, tem-se como critério dentro da maioria das escolas, formar para a cidadania, conforme prevê a LDB N° 9394/96 em seu Art. 2º: a educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1996). Porém, pode-se questionar até que ponto os profissionais da educação se colocam engajados a formar cidadãos críticos e pensantes. Sendo que em sua própria prática pedagógica, muitas vezes, pensa-se pelos alunos, ou até mesmo, nas atividades mais corriqueiras do dia-a-dia, nem se quer pede-se a sua opinião. Talvez isso seja pecar pelo excesso, o excesso de querer decidir por aquilo que é certo, para que os alunos vejam e sigam por estes caminhos, que se tornem bons cidadãos.

Mas, é imprescindível para a formação da cidadania, tomar decisões, pensar, repensar, ser crítico, errar e tirar suas próprias conclusões. E a escola com seu papel formador e transformador é o local ideal para que a vida cidadã se inicie.

É neste momento que entra o papel do gestor como uma ponte entre a formação cidadã dos alunos de sua escola e sua participação no cotidiano da sala de aula e da organização geral de todo o ambiente escolar.

A atenção à educação da infância por parte do Estado se realiza por meio de políticas públicas, as quais materializam formas de ação, concepções e significados atribuídos às crianças e sua educação, às instituições e ao trabalho desenvolvido, refletindo-se na construção da identidade dos seus profissionais. (BARBOSA, ALVES, 2006, p.1).

O que pode-se perceber atualmente é que a Educação Infantil vem se aprimorando, ou seja, cada vez mais são criados espaços de direito para as crianças. O que dá suporte é uma educação em crescimento, ainda que em duras penas, mas que dispõe de condições cada vez

melhores de ensino de Educação Infantil, garantindo-lhes direitos de conviver em sociedade, de participar e o mais importante de ser criança. E através de estudos em relação à Educação Infantil, a criança começou a tomar o seu lugar no mundo, ela não era mais apenas aquele ser indefeso, submisso a todos os tipos de abuso. A criança começa a ser participativa, pensante e capaz. As escolas já não eram mais depósitos de crianças, onde as mães as deixavam para serem cuidadas enquanto trabalhavam. A criança começou a se apropriar de seus direitos com a ajuda de toda a comunidade e a principal colaboração veio então das escolas e de uma gestão democrática na Educação Infantil, voltada ao desenvolvimento da cidadania, de seres críticos, pensantes e participativos.

### 3. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL

A gestão democrática é colocada nas escolas como prioridade para o desenvolvimento social completo das crianças, como afirma Ferreira (2000), cujos princípios são de ensinar com base na humanização, com vistas a uma sociedade mais justa, com igualdade de direitos e oportunidades e para a autonomia nas nossas próprias vidas. Mas, por muitas vezes, as políticas públicas e a gestão democrática não viabilizam igualdade de possibilidades a todos os cidadãos, acabam por separar por classe social, fazendo com que aqueles que são mais desprovidos de recursos continuem sendo excluído e as oportunidades não lhes sejam garantidas, inclusive por não possuírem conhecimento dos seus direitos.

A gestão democrática da educação é, hoje, um valor já consagrado no Brasil e no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado à prática social global e à prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação da cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa, humana e igualitária. É indubitável sua importância para a humanização (FERREIRA, 2000, p. 167).

Paro (1998) afirma que as escolas ainda se preocupam em preparar seus alunos para o mercado de trabalho ou para os vestibulares das grandes universidades, sem sequer se preocupar com a bagagem cultural que estes alunos trazem consigo. Sem objetivos realmente relevantes e humanamente defensáveis a dirigir a ação escolar, a preocupação se restringe à aprovação e à obtenção de boas notas, sem se preocupar com o a emancipação do indivíduo como cidadão e em lhe oportunizar igualdade de possibilidades.

Conforme Ferreira (2000), igualdade de oportunidades para a democracia significa igualdade de possibilidades reais a todos que são desiguais e, como tal, necessitam de todas as possibilidades diferenciadas para se desenvolverem. Significa compreender o respeito que todos os seres humanos devem merecer por parte do poder público, das instituições e de todos, reciprocamente, no sentido de possibilitar o seu desenvolvimento como pessoas humanas. Significa entender que o ser humano é o único ser vivo que se desenvolve historicamente através de sua participação na criação do mundo objetivo e por esta razão não pode ser relegado à mera situação de receptor e sim de sujeito.

Para que haja igualdade de possibilidades é necessário que a gestão democrática da educação seja trabalhada em sua totalidade, abrangendo as práticas educativas em seu desenvolvimento coletivo (FERREIRA, 2000). A igualdade de oportunidades dá, a cada um, a

autonomia e a liberdade para desenvolver-se como cidadão crítico e historicamente ativo dentro da sociedade, sendo sujeito organizador de seus pensamentos e de seus atos, criando responsabilidades e aprendendo a respeitar a liberdade do seu semelhante.

Segundo Oliveira, Moraes e Dourado (2012), a luta pela democratização da educação já vem ocorrendo há algumas décadas e somente a partir de 1980 é que ela se intensifica, resultando na aprovação do princípio democrático na educação, o que foi incluído na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206. Este artigo faz referência a uma série de princípios sobre o qual o ensino será ministrado, e se distribui nos seguintes incisos:

- I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
- III – pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- IV – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- V – valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas de títulos, aos das redes públicas;
- VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;**
- VII – garantia de padrão de qualidade;
- VIII – piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos da lei federal (BRASIL, 2016, *grifo nosso*).

Conforme Dourado (2007), o Governo Federal através do MEC – Ministério da Educação - implantou uma série de programas, como uma forma de democratização da gestão escolar. Dentro do âmbito da gestão encontram-se três programas essenciais: o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), o Fundo de Fortalecimento da Escola (FUNDESCOLA) e o Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares.

O FUNDESCOLA possui por metas a eficácia, a eficiência e a equidade do ensino fundamental público. O PDE procura, através de parâmetros de mercado e estratégias de empresa, trazer melhorias para a educação pública, criando possibilidades de participação e decisão coletiva, tendo como norte uma educação como bem público. Tanto o FUNDESCOLA quanto o PDE visam à escola com foco no aluno, procuram modernizar a gestão e promover autonomia na escola (LIBÂNEO, 2007).

Segundo Libâneo (2001), a gestão escolar apresenta três concepções, são elas: concepção técnico-científica, concepção autogestionária e a concepção democrática-participativa. A concepção técnico-científica centra-se no poder do direito, nas funções definidas, nas regras e normas específicas e na ênfase na tarefa. A concepção autogestionária tem ênfase nas relações interpessoais, nas decisões e responsabilidades coletivas e na

modificação das funções. Por fim, na concepção democrática-participativa as decisões são tomadas coletivamente, todos são avaliados e avaliam, todos são dirigidos e dirigem.

No âmbito educacional, a gestão democrática tem sido defendida como dinâmica a ser efetivada nas unidades escolares, visando a garantir processos coletivos de participação e decisão (OLIVEIRA, MORAES, DOURADO, 2012).

A gestão democrática como princípio da educação nacional, presença obrigatória em instituições escolares públicas, é a forma dialogal, participativa com que a comunidade educacional se capacita para levar a termo um projeto pedagógico de qualidade da qual nasçam “cidadãos ativos” participantes da sociedade como profissionais comprometidos (CURY, 2007, p.489).

Segundo Oliveira, Moraes e Dourado (2012), a gestão democrática pressupõe a participação de vários segmentos da comunidade escolar, como pais, professores, estudantes e funcionários na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, nas decisões a serem tomadas pela escola, na aplicação dos recursos, isso tudo focado em uma maior qualidade social na educação, com a construção de um currículo pautado na realidade onde a escola esta inserida, integrando e tornando a administração, a gestão e a educação significativas para todos os envolvidos.

Para Libâneo (2001), a gestão democrática participativa leva em consideração o trabalho coletivo envolvendo família, comunidade e escola. O processo organizacional, como o nome já diz, entra aqui como um organizador do trabalho escolar, buscando cumprir os objetivos propostos pela escola, alcançando assim os resultados tão almejados. Envolvendo o coletivo, a direção escolar alcançará mais rapidamente os princípios e objetivos escolares. Sabe-se que nem sempre é possível tomar decisões coletivamente, pois algumas destas necessitam ser resolvidas imediatamente. Porém, na medida do possível é importante e necessário envolver os funcionários da escola, pais, alunos e comunidade nas decisões, isso faz com que as relações interpessoais cresçam e ensino se torne qualitativo e significativo.

Para Paro (1995), mesmo que o diretor esteja focado em atender da melhor forma as necessidades da escola, acaba recebendo em suas mãos todas as decisões a serem tomadas, através disso, pode tornar-se autoritário e defensor da burocracia. Para a escola falta um colaborador, aquele que embora tenha os compromissos não esteja apenas atrelado ao seu poder, que seja dinâmico e didático e conceba toda a comunidade escolar nas decisões a serem tomadas a cerca da escola a que eles pertencem.

Dourado (2013) afirma que, na década de 1980, existiam as seguintes formas de escolha de dirigentes: diretor livremente indicado pelos poderes públicos, diretor de carreira, diretor aprovado em concurso público, diretor indicado por listas tríplexes ou sêxtuplas e eleição direta para diretor. Dessas formas a mais usual seria a livre indicação de diretores, o que transformou esta escolha em algo autoritário, indicando favoritismo, sem se quer saber a opinião da comunidade escolar. E se tem como forma mais democrática de escolha de dirigentes, a eleição direta para diretor, devido a envolver toda a comunidade escolar.

Cabe lembrar que não é a eleição em si, como evento, que democratiza, mas sim o que ela representaria, como parte de um processo participativo global, no qual ela corresponderia apenas a um momento de culminância num processo construtivo e significativo para a escola (LÜCK, 2013, p.77).

Conforme Lück (2013), até bem pouco tempo, o diretor era visto como ser superior, este era responsável para cumprimento de normas e determinações, agia conforme os entes governamentais. Era um gerente de operações ditadas, dessa forma o que se tinha era uma perspectiva estática, burocratizada e hierarquizada do sistema de ensino e das escolas. A escola tinha o papel de obter resultados e o diretor de repassar informações e de supervisionar e dirigir o fazer escolar.

Uma das formas de vislumbrar a gestão democrática dentro das escolas é a escolha dos dirigentes e como esta escolha é conduzida, assim como afirmam Oliveira, Moraes e Dourado (2016), por vezes, a forma como é realizada a escolha de dirigentes pode não influenciar o modo como esta gestão vai ocorrer, mas a opção mais democrática é aquela que envolve toda a comunidade escolar – pais, alunos, professores.

As eleições escolares, tanto para os cargos de dirigentes como para compor os colegiados são canais de participação e de aprendizado político da gestão democrática, compreendida como construção de cidadania, de luta política, que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra a transformação das relações sociais autoritárias da sociedade (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, 2012, p.7).

Uma das formas de integrar as crianças, os pais, os funcionários e os professores em um processo de gestão democrática é através dos processos eletivos de seus diretores. Essa é uma forma significativa de a comunidade escolher aquele que irá representar sua escola por determinado período de tempo, de analisar suas propostas e poder cobrar as mesmas futuramente.

O processo eletivo tem significado importante, democrático, mas o Conselho, as instâncias dos representantes e representados, necessita reunir-se e agir coletivamente, debatendo as pautas necessárias para serem apresentadas no coletivo escolar, faltando as vozes das crianças como representantes legítimos deste espaço, para que se diga de fato que as escolas infantis consideram a garantia dos direitos das crianças (ISAIA, 2007, p.17).

Conforme Dourado (2013), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/1996) é a balizadora da luta da democratização da educação e da gestão escolar. É uma das formas de lutar por essa democratização da educação e da escola e forma de escolha dos dirigentes. Assim, “[...] quaisquer políticas que se voltem para a democratização das relações escolares devem considerar o contexto escolar em que elas se inserem, as necessidades daí decorrentes e as condições objetivas em que elas se efetivam” (DOURADO, 2013, p.98-99).

A gestão escolar, como o próprio nome diz, refere-se à esfera de abrangência dos estabelecimentos de ensino. A LDB de 1996 foi a primeira das leis de educação a dispensar a atenção particular à gestão escolar, atribuindo um significativo número de incumbências às unidades de ensino (VIEIRA, 2006, p.61).

A LDB não apresenta um exemplo a ser seguido de processos eletivos de gestores, mas apresenta em seu artigo 14 uma ênfase à gestão democrática, na qual cada sistema de ensino definirá suas normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e de acordo com os seguintes princípios:

- I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola;
- II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Segundo Paro (1998), o fazer democrático não pode restringir-se apenas às eleições de dirigentes escolares, promovendo a participação coletiva apenas dos que atuam no interior das escolas, mas deve envolver principalmente os alunos e a comunidade que a rodeia, com a intenção de que a população possa ter uma real possibilidade de controle democrático do Estado no que diz respeito à quantidade e à qualidade escolar de acordo com os seus interesses.

Conforme Paro (2009), a administração escolar é o caminho para que os objetivos da educação sejam alcançados. E para que esta seja bem elaborada e aplicada ele deve basear-se nos estudos de administração geral. A administração escolar possui uma parcela de administração geral. Assim como grandes empresas, a escola apresenta problemas e dificuldades e baseia-se na administração geral para resolver estes impasses, aplicando de forma mais coerente e organizada a administração dentro da escola. A administração escolar

deve trabalhar como mediadora dos assuntos escolares, baseada no desenvolvimento integral do sujeito e engajar-se dentro dos objetivos da educação.

[...] os desafios da gestão escolar devem ser entendidos não como obstáculos intransponíveis, mas como oportunidades: de superação, de crescimento e de inovação, para antecipar a construção do futuro. Nessa perspectiva, o desafio estimula a criatividade e mobiliza recursos para a criação de uma nova realidade, neste caso, a de uma nova escola imersa numa sociedade em transformação (CASTIGLIONI, 2011, p.4).

Segundo Paro (2009), no que compete à formação de gestores escolares, aponta-se duas concepções: o gestor com uma formação técnica visando os métodos empresariais capitalistas e o gestor democrático com formação pedagógica. Uma formação adequada aos diretores seria técnica capaz de dar uma cultura e práticas adequadas a sua função. A comunidade tem como dever se organizar de forma que a direção seja a manifestação de suas vontades e que as decisões sejam realizadas em conjunto com a comunidade escolar. Atualmente, os dirigentes são colocados acima dos demais funcionários da escola, devido as suas funções administrativas e políticas, o que o leva a ter uma formação inicial e diferenciada também.

Segundo Castiglioni (2011), o bom desenvolvimento escolar é constatado não só apenas com um orçamento suficientemente compatível com as necessidades da escola, um prédio ou equipamentos modernos, mas principalmente pela eficiência na gestão das escolas. Para que isto ocorra torna-se necessário que se invista na formação destes gestores e que estes possuam múltiplas e variadas habilidades e competências.

Ferreira (2000) afirma que para se desenvolver um pensamento crítico e uma gestão democrática na educação contempla-se um currículo baseado na solidariedade e nos valores humanos, onde o diálogo seja a ordem principal, construindo uma educação baseada em uma diversidade de vínculos que possibilite condições igualitárias a todos.

Apenas a gestão democrática da educação permite a construção coletiva da participação, pois é através da vivência dos acontecimentos diários, que se aprende a criar, construir, pensar, ser criativo, justo e crítico (FERREIRA, 2000). Estimular a participação no seio cultural e social ao qual se está inserida desde a primeira infância, quando as crianças já expressam suas primeiras opiniões, mesmo que ainda de forma muito inocente, é prepará-los para a cidadania.

Para Silva (2009), a democratização da gestão escolar supõe a participação da comunidade em suas decisões, essa participação não deve ser restrita apenas a processos

administrativos, mas também aos assuntos pedagógicos, o que os envolve nas questões relacionadas ao ensino. Considera-se que a mudança na forma de escolha do diretor para uma eleição direta, democratiza a gestão escolar e leva a comunidade à participação mais efetiva. Quanto à democratização ao acesso escolar, a garantia de vagas para toda a população é o mínimo que uma sociedade que se diz democrática pode oferecer.

Assim como afirma Ferreira (2000), os educadores já buscam há algum tempo planejar escolas democráticas, e para que isso ocorra foram traçadas duas linhas de trabalho. E uma delas é criar estruturas e processos democráticos, por meio dos quais a vida escolar se realize.

Mas para que realmente se construa uma gestão escolar democrática, Ferreira (2000, 2013), coloca que a gestão que constrói coletivamente um projeto pedagógico já está em um processo transformador. Para isso, é necessário que se realize realmente a educação e o ensino que foram propostos, baseados no diálogo e no respeito, com práticas coletivas de companheirismo e solidariedade. Uma aprendizagem que realce os conteúdos da vida, a realidade onde a escola se insere, com conteúdos éticos e de convivência social.

A direção se constrói e se legitima na participação, no exercício da democracia e na competência da construção coletiva do projeto pedagógico que reflita o projeto de homem e da sociedade que se quer (FERREIRA, 2013, p.137).

Com o princípio de formar seres humanos para a cidadania, foca-se também em uma gestão democrática voltada à igualdade, à autonomia e à liberdade, e para isto deve-se contar com a participação de alunos desde muito pequenos, desde que estes ingressam na vida escolar, ou seja, na Educação Infantil. É na primeira infância que se formam valores que são carregados para toda vida (FERREIRA, 2000).

A educação é um processo contínuo, social e histórico, em que esses fatores devem ser levados em conta para uma formação integral do indivíduo, pautadas na construção do saber, partindo da realidade dos seus alunos. Para isso, é necessário o envolvimento, da sociedade e escola, onde professores e gestores se empenhem por um ensino de qualidade, preocupados com a formação para a cidadania.

A concepção de educação é entendida, aqui, como prática social, a partir de embates e processos em disputa que traduzem distintas concepções de homem, mundo e sociedade. Por efeito desta análise, a educação é entendida como processo amplo de socialização da cultura, historicamente produzida pelo homem, e a escola, como locus privilegiado de produção e apropriação do saber, cujas políticas, gestão e processos se organizam, coletivamente ou não, em prol dos objetivos de formação. Sendo assim, políticas educacionais efetivamente implicam o envolvimento e o

comprometimento de diferentes atores, incluindo gestores e professores vinculados aos diferentes sistemas de ensino (DOURADO, 2007, p. 923-924).

Existem diferentes formas de integrar as crianças dentro da gestão da escolar, Isaia (2007) afirma que em pequenas atitudes eles demonstram muito sobre os espaços que as rodeiam como nas conversas informais entre si, quando fazem sugestões, quando brincam e representam o seu dia a dia.

Conforme Isaia (2007), dentro do contexto escolar na Educação Infantil pode-se proporcionar uma série de atividades para que as crianças se tornem seres ativos dentro das atividades propostas, para que estas possam ser participantes, críticos e influentes nas decisões tomadas dentro das escolas. Desde a ajudar na escolha da compra de brinquedos interessantes para sua idade, até o local onde esse novo brinquedo será colocado, em ter independência para decidir sobre atividades de sua rotina diária, sempre em conjunto com todo corpo escolar. A participação das crianças é muito importante e ajuda no seu rendimento escolar.

Para Barbosa e Alves (2006), a gestão da educação, assim como da Educação Infantil, formula e implementa políticas educacionais e políticas para a infância. Para que a infância se tornasse uma dimensão política, foi necessário reconhecer as especificidades das crianças como grupo social e como um ser de intervenção dentro deste grupo. Contar com a participação da comunidade num processo de gestão participativa acaba com a visão assistencialista atribuída à Educação Infantil.

A partir da inserção das instituições de educação infantil nos sistemas de ensino, o modo de organização e funcionamento bem como as propostas e práticas de gestão dos/nos Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIs) se configuram como dimensão do processo mais amplo de gestão escolar na Rede Municipal de Educação (RME). No entanto, as peculiaridades da educação de crianças pequenas acarretam a necessidade de resguardar as diferenças nas propostas e práticas de gestão e de trabalho pedagógico, em relação aos demais níveis de ensino (BARBOSA, ALVES, 2006, p.2).

Assim como afirma Libanêo (2001), a organização de uma escola requer a participação na gestão escolar, enquanto requisito democrático, e a gestão da participação como requisito técnico. As escolas precisam cultivar processos democráticos e solidários de trabalho, convivência e tomada de decisões e precisam funcionar bem tecnicamente. Para que isto ocorra, é necessário que dirigentes, professores e alunos busquem realizar estes objetivos em comum, valores e práticas compartilhados, assumindo-se com pertencentes a uma mesma instituição e cientes de que são capazes de transformar este ambiente.

[...] a proposição da democratização da escola aponta para o estabelecimento de um sistema de relacionamento e de tomada de decisão em que todos tenham a possibilidade de participar e contribuir a partir de seu potencial que, por essa participação, se expande, criando um empoderamento pessoal de todos em conjunto e da instituição (LÜCK, 2013, p.58).

Conforme Dourado (2013), a busca pela democratização está inegavelmente ligada à busca pela qualificação do ensino, democratização do acesso, da permanência e da gestão, permeada por novas interlocuções com a sociedade civil. Luta-se por uma escola com qualidade de ensino, por isso, é necessário não só lutar pela democratização da escola, mas também pela democratização da sociedade da qual faz esta parte.

[...] a efetiva democratização só será possível com a efetiva democratização da sociedade em outro modo de produção, onde todos os bens materiais e culturais estejam disponíveis a todos os cidadãos (KUENZER, 2013, p.51).

Segundo Lück (2013), para que haja uma democratização da escola é necessário que ocorra uma democratização do sistema de ensino como um todo, envolvendo o nível superior de gestão. Estes também deveriam passar pelo processo de gestão democrática, em que a comunidade geral e de representantes da escola participassem da tomada de decisões a respeito dos programas que envolvem a escola, dos regulamentos para a sua operacionalização. Somente essas práticas realizariam efetivamente a descentralização do poder decisório.

Para Lück (2013), o processo de democratização pode começar pelos alunos, mas eles são colocados sempre como receptores do conhecimento, passivos e obedientes a seus professores. Conforme o professor oferece situações nas quais o aluno participe ativamente da aula, e que este possa observar, criticar, analisar, organizar, classificar, questionar e contribuir, exercendo poder sobre o processo educacional e sobre como e o que é ensinado. “Com essa prática, do ponto de vista do aluno, ocorre a democratização da escola, tanto em relação ao seu processo como em relação aos seus resultados, pois o aluno é levado ao sucesso escolar.” (LÜCK, 2013, p.59).

Embora a gestão democrática se engaje em um viés de práticas e sua importância seja notória, são muitos os desafios a serem ultrapassados e finalidades a serem alcançadas. Não se pode falar em uma gestão democrática na educação, quando aqueles que decidem, tomam decisões e as realizam são a equipe diretiva, os professores e alguns funcionários. A gestão democrática na educação é muito mais do que isso, é envolver direção, professores,

funcionários, a comunidade, os pais e principalmente as crianças. A gestão democrática na educação resume-se em participação, não somente da comunidade escolar, mas principalmente a participação das crianças, dos alunos que frequentam este estabelecimento educacional, independentemente do nível escolar a qual pertencem. E é essa participação infantil que irá preparar a criança para a vida em cidadania.

#### **4. A PARTICIPAÇÃO DAS CRIANÇAS DA EDUCAÇÃO INFANTIL NA GESTÃO ESCOLAR E O DESENVOLVIMENTO DA CIDADANIA**

Gerir nunca foi uma tarefa fácil, seja ela dentro de uma empresa ou de uma escola. A gestão muitas vezes é realizada de forma prática, aquele que necessita tomar decisões, as toma sozinho, muitas vezes sem idealizar sobre aquilo que realmente seria importante para o grupo ao qual se insere.

O processo de gerir dentro de uma instituição de ensino de Educação Infantil é desafiador, sendo que este “gerir” envolve uma sequência de grupos, sendo eles: professores, monitores, funcionários, pais e alunos, que podem ser diferenciados entre si, mas que ao final se encontram pelo mesmo objetivo, a formação integral das crianças.

Conforme Sarmiento, Fernandes e Tomás (2007), a infância é um dos grupos mais excluídos, considerada um grupo minoritário, por ser invisível às políticas públicas e seus efeitos, e por não poder participar de decisões coletivas. Isso se deu devido à criança estar sob severo domínio dos adultos. A escola em todos os seus sentidos tornou-se um local de formação de cidadãos plenos de direito, que tenham condições de integrar uma sociedade com igualdade de oportunidades.

Conforme Tomás (2007) existe uma sequência de obstáculos que impedem ou dificultam a promoção da participação infantil, entre elas se encontra: os pais a temerem a perda da autoridade sobre os filhos; as crianças já possuem inúmeros direitos e não devem se preocupar com responsabilidades; a participação fará com que as crianças deixem de ser crianças; falta de recursos para a promoção da participação; na participação de reproduzir o modelo do adulto; a falta de confiança na criança; falta de comunicação e entendimento com a criança; família e escola não estão preparando a criança para a participação; as crianças podem ficar sujeitas a perigos quando podem decidir sobre tudo e que as crianças não possuem competências necessárias para exercer seus direitos e que não podem ter os mesmos direitos que os adultos.

Mas, para Vasconcelos (2007), ser cidadão vai além de gozar de seus direitos e deveres, pensar nestes de modo que prevaleça o bem comum, como uma forma de participação numa causa comum. Nesta trajetória encontra-se a escola pública que possui um papel crucial no desenvolvimento da cidadania, por acolher a todos em suas diferenças individuais e também a família que é o primeiro espaço de formação para a cidadania.

Por diversas vezes o foco de “formação integral” se perde quando a gestão é pensada separadamente do desenvolvimento das crianças, quando a gestão é voltada para o mundo adulto, para facilitar as atividades rotineiras sem se quer pensar no que as crianças dizem ou pensam sobre esta ou aquela ideia.

O trabalho escolar era exclusivamente centrado no professor, pautado por manuais iguais para todos, repetição de lições, passividade... As crianças que chegavam à escola com uma cultura diferente da que aí prevalecia eram desfavorecidas pelo não reconhecimento de sua experiência sociocultural. Algumas das crianças que acolhíamos transferiam para a vida escolar os problemas sociais dos bairros pobres onde viviam. Exigiam de nós uma atitude de grande atenção e investimento no domínio afetivo e emocional. Também tomamos consciência de novas e maiores dificuldades. Por exemplo, de que não passa de um grave equívoco a ideia de que se poderá construir uma sociedade de indivíduos personalizados, participantes e democráticos enquanto a escolaridade for concebida como um mero *adestramento cognitivo*. (PACHECO, 2014, p.13).

Pensar em crianças na Educação Infantil participando da gestão escolar pode ser algo difícil e por muitas vezes inacreditável, mas muitas vezes querendo ou não, de certa forma as crianças já participam desse processo, e na maioria das vezes essa participação pode se passar despercebida aos olhos dos adultos.

O conceito participação tem múltiplos significados que se intersectam entre si. Uma das questões mais complexas quando falamos de participação prende-se ao fato de reunir “consenso” e “defensores” em seu redor. Há uma certa unanimidade na afirmação da participação como um processo fundamental do sistema democrático e tornou-se comum a apropriação do nome participação das crianças para qualquer forma de “participação”. O próprio Banco Mundial considera a importância da participação com um processo pelo qual as partes interessadas influenciam e partilham o controle sobre o desenvolvimento de iniciativas e decisões e os recursos que afetam, até as perspectivas de desenvolvimento participativo. As perspectivas participativas para o desenvolvimento, no entanto, são justificadas pelo Banco Mundial em termos de sustentabilidade, relevância e *empowerment*. (TOMÁS, 2007, p.48).

Como Isaia (2007) cita em um trecho de sua tese, muitas vezes, não enxerga ou não se ousa desbravar novos caminhos em práticas *com* crianças e acaba-se realizando ações *para* as crianças. É muito mais fácil para aqueles que recebem a tarefa de gerir, pensar pela criança, do que pedir uma opinião ou uma informação a ela. Esse ato, que por vezes não é intencional, tem por função estabelecer o que seria de imediato o melhor a se fazer para aqueles que ali estão, ou seja, se realizar pelas crianças, sem se dar conta que realizar com a criança poderia ser muito mais produtivo e significativo para ambos. Às vezes a simples compra de um brinquedo, de materiais para a escola, enfim, coisas simples do dia a dia são atividades de gestão que podem não ser apenas pensadas para as crianças, mas pensadas com as crianças.

As crianças apresentam entre si uma infinidade de informações durante seus diálogos e produzem essas informações principalmente nos momentos da brincadeira, na hora da rodinha, nos momentos de alimentação, quando comentam sobre todas as novas observações que obtiveram dentro do espaço escolar em determinado dia, momento ou período. E são nestes momentos de descontração, do lúdico, do brincar que se pode perceber o quanto as crianças observam todos os acontecimentos que ocorrem ao seu redor e desta forma refletem sobre aquilo que os agrada ou desagrada na escola, o como e o que poderia ser diferente. São nestes momentos, que por muitas vezes, observa-se chances de introduzir as crianças dentro do processo de gestão, quando esta expõe seus contentamentos e descontentamentos e através destes relatos se tenta melhorar para que fique realmente um ambiente agradável e harmonioso para todos.

Buscar essas linguagens das crianças e decodificá-las como modo ativo de participação na gestão da escola, vendo as crianças com sujeitos de direitos e como informantes dos seus desejos e descobertas que estão realizando nesse ambiente de “cuidado e de educação” e fazer disso um espaço de cidadania e de democracia deve passar pelos gestores e demais instâncias dos adultos que interagem com essa criança diariamente. (ISAIA, 2007, p.66-67).

Introduzir as crianças da Educação Infantil dentro do processo de gestão escolar, não é apenas colocar seu nome em Conselho de Pais e Mestres (CPM) ou Conselho de Pais, Mestres e Amigos da Escola (CPMA), e sim fazer com que as crianças participem ativamente destes processos, que estas aprendam que não são apenas sujeitos de deveres, mas também sujeitos de direito, que possuem direito de participar, de opinar, de decidir, de brincar, de optar pelo melhor, de refletir e de se expressar. Que coloquem em seus pequenos e breves discursos seus contentamentos para que estes sejam reforçados e seus descontentamentos para que determinadas situações possam ser melhoradas, e essa riqueza de informações é encontrada dentro das conversações realizadas no espaço escolar, seja ela entre adulto e criança ou criança – criança.

A participação como interação ativa no tempo e no espaço movimenta-se no cotidiano da escola, através das práticas entre adultos e crianças e entre criança-criança, denotando e constituindo significações fundamentais nesse processo. São códigos, mensagens e rituais do dia-a-dia que retratam as linguagens vivenciadas pelos sujeitos, dando sentido a participação ou não das crianças na gestão escolar. (ISAIA, 2007, p.72).

Conforme DeVries e Zan (1998), a votação é uma forma essencial de participação, quando as crianças possuem a iniciativa de decidir em grupo, elas se sentem no controle do

que ocorre na sala de aula, sentem-se motivadas a formular e expor suas opiniões quando percebem que a opinião de todos é valorizada. Dessa forma constroem o sentido de cooperação em grupo, assim como pensam sobre a escrita e o número, nos momentos de registro e votos, dessa forma pensando de uma forma pessoalmente significativa.

E é nestes momentos de participação que a escola começa a preparar seus alunos para a vida em sociedade, onde estes serão capazes de pensar, refletir e expressar suas opiniões. Assim, como afirma Isaia (2007), discutir a opinião que as crianças têm sobre as coisas e as situações, num movimento similar ao parlamentar, baseado no exercício de democracia, assumindo as decisões e elaborando-as coletivamente são princípios básicos para a participação das crianças na gestão escolar.

A participação é o principal meio de tomar decisões, de mobilizar as pessoas para decidir sobre os objetivos, os conteúdos, as formas de organização do trabalho e que ambiente de trabalho desejam para si próprios e para os outros. A participação viabiliza por interação comunicativa, diálogo, discussão pública, busca de consensos e de superação. Nesse sentido, a melhor forma de gestão é aquela que cria um sistema de práticas interativas e colaborativas para troca de ideias e experiências para chegar a ideias e ações comuns. Implica a participação de todos os membros da escola na gestão, como forma de aprendizagem. (LIBÂNEO, 2004 , p.281).

Assim como coloca Ferreira (2013), para que de fato as escolas sejam autônomas, o processo de territorialização é a uma descentralização de poderes, ou seja, uma forma de promover a autonomia, sendo que ao passar as responsabilidades do Estado, por exemplo, ao município, esse encontra mais autonomia para resolver suas questões dentro da sua própria visão de necessidades ou não dentro das instituições de ensino, esta é uma forma de envolver, não somente as crianças nas tomadas de decisões, mas também de envolver toda a comunidade onde esta escola está inserida, de rever conceitos, deveres e obrigações, e onde devem ser investidos os recursos que são destinados as instituições de ensino de Educação Infantil.

[...] o reforço da autonomia das escolas não deve ser encarado como uma forma de o Estado aligeirar as responsabilidades, mas sim o reconhecimento de que, em determinadas situações e mediante certas condições, os órgãos representativos das escolas (reunindo professores, outros funcionários, alunos, pais e outros elementos da comunidade) podem gerir certos recursos melhor que a administração central ou regional. (FERREIRA, 2013, p.29).

Conforme Lück (2013), a educação é a principal condição para a formação dos indivíduos, pois é através desta que se desenvolvem como pessoas e cidadãos, e onde

aprendem não apenas que têm direitos, mas também o dever de assumir responsabilidades pela produção e melhoria dos bens e serviços, e é desta forma que se estabelece uma democracia mediante a participação qualificada pela cidadania. A participação dentro do contexto escolar promove a aproximação entre os membros da escola e reduz a sua desigualdade.

Portanto, a participação está centrada na busca de formas mais democráticas de promover a gestão de uma unidade social. As oportunidades de participação se justificam e se explicam, em decorrência, como uma íntima interação entre direitos e deveres, marcados pela responsabilidade social e valores compartilhados e o esforço conjunto para a realização de objetivos educacionais. (LÜCK, 2013, p.71).

Vieira (2007) afirma que cabe às escolas disponibilizar formas variadas de participação, dando uma atenção especial as famílias, dando-lhes a oportunidade de acompanhar o processo de desenvolvimento das crianças.

Conforme Cunha e Fernandes (2012) ao não proporcionar a participação infantil, esta sujeito a desenvolver pessoas que não sabem negociar as suas diferenças, produzir um diálogo construtivo e assumir responsabilidades. E para que uma real participação aconteça é necessário que haja o reconhecimento do direito de participar, possui a capacidade necessária para exercê-lo e que existam meios e espaços adequados para que isto ocorra. Isso acontece quando o adulto oportuniza a criança momentos de participação e trocas. Dentro deste processo a criança precisa ter voz, interagir, se expressar, escolher e negociar, e é necessário criar condições para que isto ocorra.

A participação permite identificar as suas próprias competências e direitos, contribuindo para a formação de sujeitos reflexivos críticos e observadores que intervêm no meio de modos de vida. A participação da criança é, assim, um investimento em si próprio e um elemento essencial para a criação de contextos e práticas mais democráticos. (CUNHA, FERNANDES, 2012, p.4).

Conforme DeVries e Zan (1998), salas de aula morais apoiam e promovem o desenvolvimento infantil, ou seja, são salas de aula em que a criança é ativa e participativa na criação de ambientes e tomadas de decisão, sentido-se responsável pelo ambiente escolar e desenvolvendo responsabilidades. Este ambiente é aquele promove todo o tipo de interação possível para a criança. O professor age neste ambiente como organizador promovendo espaços onde as crianças interajam entre si e com outros, respeitando suas necessidades fisiológicas, emocionais e intelectuais e o professor relaciona-se com elas de forma cooperativa. Para estas crianças, a formação moral lhes trará total confiança em enfrentar

situações e questões que fazem parte da sua vida, pois, desde cedo, estas já conseguem entender formas de participação e interação igualitárias, e formar dentro destas suas próprias opiniões sobre o que é bom ou mal, certo ou errado. A hora da atividade é um ótimo momento de interação, onde as crianças descobrem formas de cooperar, traçam ideias, colaboram com os colegas, onde tomam decisões e constroem suas próprias regras. Quando as crianças criam suas próprias regras, ou participam da sua criação, a chance de segui-las e de lembrá-las é muito mais fácil, dessa forma exercitando a sua autonomia.

Quando as crianças sentem-se donas da sala de aula, está preparando o terreno para o cultivo de sentimentos de responsabilidade. A sala de aula moral é organizada de modo que as crianças possam assumir responsabilidades. Os adultos freqüentemente subestimam a quantidade de responsabilidade que as crianças dispõem-se a aceitar pela qual realmente anseiam. (DEVRIES e ZAN, 1998, p.70).

Para Konrath (2013) e seus colaboradores, as rodas de conversa são instrumentos essenciais para que a criança se torne participante no meio escolar, pois é através delas que a criança se expõe, coloca suas dúvidas, medos, sugestões, agrados e desagradados. Dentro desta concepção muitas vezes torna-se difícil a elaboração de projetos, mesmo que na maioria das vezes se trabalhe utilizando este modelo, pois se necessita que a criança seja participante ativo dentro desta construção. O ambiente da sala de aula deve ser pensado junto com as crianças é possível, essencial e necessária a participação da criança na construção dos diversos espaços da escola e também na organização do espaço da sua sala.

Conforme Sarmiento, Fernandes e Tomás (2007), nas últimas décadas já ocorreram mudanças em que já se podem ver traços da luta pela emancipação da cidadania infantil. Mesmo que lentamente as crianças começam a ser inseridas dentro do contexto social. Esses movimentos são de extrema importância, principalmente para as crianças que se encontram socialmente marginalizadas, pois estes movimentos procuram promover a sua participação, para que dessa forma, possam melhorar suas condições de vida.

No extenso conjunto de artigos que compõem a Convenção sobre os Direitos das Crianças(CDC), o direito à participação pode encontrar-se a partir de dois enfoques: num primeiro conjunto de artigos encontramos referência direta a este direito, aparecendo o conceito “Participação” apenas três vezes: no artº9, nº2, quando se faz referencia ao direito da criança não ser separada dos seus pais, devendo ser incluída no processo de tomada de decisões; artº31, nº1 e nº2, quando se refere que a criança tem direito a participar plenamente da vida cultural e, finalmente, o artº2 relativo aos direitos da criança com deficiência reconhecendo-lhe o direito a uma vida plena em condições que garantam a sua dignidade, favoreçam a sua autonomia e facilitem a sua participação na sociedade. Num segundo conjunto de artigos é convocado o conceito, não o referindo explicitamente mais identificando pressupostos e

mecanismos básicos para a sua concretização. É o caso dos artigos artº12, 13, 14, 15, 17 – os quais englobam como já dissemos princípios e mecanismos indispensáveis ao exercício da participação, como é o direito à opinião, expressão, associação, reunião, informação. (FERNANDES; TOMÁS, 2007, p.2).

Para garantir os direitos das crianças, primeiramente, foi criada a Convenção sobre os Direitos das Crianças (CDC) de 1989, que, conforme Cunha e Fernandes (2012), sustenta que as crianças são atores sociais e com competências políticas, defendendo a participação da criança e fortalecendo a cidadania na infância.

Os direitos das crianças representam do ponto de vista simbólico, um dos maiores episódios de luta e reivindicações a favor de um dos grupos sociais mais vulneráveis e excluídos da história da humanidade. A Convenção sobre os Direitos das Crianças (CDC) assim como toda a legislação e instrumentos jurídicos que se reporta às crianças, apesar de todas as limitações e críticas, é uma marca de cidadania, um sinal de capacidade que as crianças têm de serem titulares de direitos e um indicador do reconhecimento da sua capacidade de participação. (SARMENTO; FERNANDES; TOMÁS, 2007, p. 191-192).

Após, como afirmam Sarmento, Fernandes e Tomás (2007), foram criados os movimentos sociais das crianças os (MSCs), que lutavam pela emancipação, com o propósito da construção de uma cidadania infantil. Estes movimentos necessitam ser analisados e considerados em todos os seus pontos, como: desigualdade, acesso ao poder, bens econômicos e aos recursos simbólicos.

Alguns desses MSCs são, por exemplo: os movimentos de crianças e jovens trabalhadores da África, Ásia e América Latina, que surgiram nos finais da década de 70 do século passado, primeiro na América Latina e a partir da década de 1990 na África e Ásia, o Movimento do Sem Terrinha (Brasil) ou o Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua (MNMMR – Brasil). (SARMENTO; FERNANDES; TOMÁS, 2007, p. 192).

Conforme Barbosa (2007), desde as escolas missionárias, a população foi ensinada a negar sua cultura, suas origens. A escola só avançará quando tronar-se um espaço de tolerância às diferenças e criar ambientes de convívio comum. A escola é um espaço de diferentes oportunidades e possibilidades, algumas prontas e outras formadas pelos adultos ou pelas próprias crianças, a escola é local de transformação, de convívio, respeito, debate e construção de conhecimentos.

Para Soares (2015), a criança vista como um sujeito de direito ainda é um assunto a se discutir, no que diz respeito à participação da criança na tomada de decisões que afetam o seu cotidiano e na questão da criança dependente e altamente protegida. A criança, como um ser

ativamente participativo, ainda encontra uma série de obstáculos quando se trata de participação, estes, encorajam a proteção à criança, pois esta não é capaz de medir as consequências e o alcance que suas decisões podem tomar, ou seja, privá-la disso irá protegê-la de sua incompetência, incapacidade e falta de maturidade.

Mesmo enfrentando dificuldades para que a criança seja altamente participativa dentro do seu contexto social, dentro da sua família e da sua escola, há uma série de fatores e leis que amparam a criança com ser ativo e participativo. Cabe às escolas, professores, gestores se apropriarem destas leis e assegurarem que a criança goze plenamente deste direito, que nada mais é, do que um balizador para seu desenvolvimento como cidadão crítico e pensante, apto a conviver em sociedade.

## **5. A LEGISLAÇÃO E A PARTICIPAÇÃO DOS ALUNOS DE EDUCAÇÃO INFANTIL NO PROCESSO DE GESTÃO ESCOLAR**

A criança, assim como todos os cidadãos, também é um ser dotado de direitos e deveres estabelecidos em lei, assim como já foi trazido neste trabalho anteriormente. Leis essas que as amparam em todas as suas fragilidades, mas também estabelecem os direitos dos quais podem gozar e que lhes são atribuídos e devem ser cumpridos a cargo da família, da escola e dos órgãos governamentais.

As leis que amparam as crianças e servem de base para as Instituições Educacionais são a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional –LDBEN (1996), a Constituição Federal de 1988 e o Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA de 1990. São leis federais que são consultadas quando se tem alguma questão de direitos da criança.

Porém, encontram-se outras convenções, leis, conselhos e normas que amparam os direitos das crianças, inclusive o direito à participação, que é o objetivo maior a ser estudado neste trabalho.

A Convenção dos Direitos para as Crianças, adotada em 1989 pelas Nações Unidas e ratificada em 1990 pelo Brasil, apresenta uma série de artigos que saem em defesa dos direitos da criança, principalmente na defesa de uma vida digna e participativa na sociedade onde está inserida. Dentre os artigos apresentados na convenção encontram-se os seguintes que asseguram a participação infantil.

Artigo 12- Os Estados-partes assegurarão à criança, que for capaz de formar seus próprios pontos de vista, o direito de exprimir suas opiniões livremente sobre todas as matérias atinentes à criança, levando-se devidamente em conta essas opiniões em função da idade e maturidade da criança.

Artigo 13- A criança terá o direito à liberdade de expressão; este direito incluirá a liberdade de buscar, receber e transmitir informações e idéias de todos os tipos, independentemente de fronteiras, de forma oral, escrita ou impressa, por meio das artes ou por qualquer outro meio da escolha da criança.

Artigo 31- Os Estados-partes respeitarão e promoverão o direito da criança de participar plenamente da vida cultural e artística e encorajarão a criação de oportunidades adequadas, em condições de igualdade, para que participem da vida cultural, artística, recreativa e de lazer. (BRASIL, 1990)

A participação infantil é um dos principais meios para assegurar acesso aos direitos da criança, estes devem ser assegurados e repassados pela federação, estado e município. Conforme o CDC as crianças participam a medida que a sua maturidade lhes permite e essa participação só é possível quando facilita a liberdade de expressão, investigação e criticidade pela criança.

A Convenção de Direitos da Criança (CDC), assim como a legislação e os instrumentos jurídicos que se reportam às crianças, apesar de todas as limitações e críticas, é uma marca da capacidade que as crianças tem de serem titulares de direitos e do reconhecimento da sua capacidade de participação (art.12). (TOMÁS, 2007, p.49).

Segundo Soares (2015), a Convenção do Direito das Crianças (CDC) traz uma diversidade de direitos das crianças, e dentre estes, o direito de participação, que implica em uma concepção de infância ativa, distinta da infância direcionada somente a cuidados. Essa infância ativa assegura à criança ser ouvida e consultada, a ter acesso a informação, a se expressar, opinar e tomar decisões em seu benefício, que devem ser revertidas em políticas públicas para infância, políticas estas que visam o seu ponto de vista.

A participação das crianças é, para o comitê dos direitos das crianças, um princípio orientador fundamental, ou seja, o seu cumprimento contribui para assegurar o cumprimento de todos os outros. (TOMÁS, 2007, p.61).

A Declaração dos Direitos das Crianças é uma retificação do CDC, e nesta asseguram-se uma gama de princípios que priorizam, protegem e valorizam a criança.

Entre as leis nacionais de amparo à criança, encontra-se a Lei nº 8.069 de 13 de julho de 1990, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Nesta encontra-se os direitos primordiais de uma vida digna para crianças e adolescentes, como poder viver em conviver com uma família e em sociedade, acesso a escola, saúde e alimentação. Como se encontra no artigo 3º do ECA:

Art. 3º A criança e o adolescente gozam de todos os direitos fundamentais inerentes a pessoa humana, sem prejuízo da proteção integral de que trata esta Lei, assegurando-lhes, por lei ou por outros meios, todas as oportunidades e facilidades, a fim de lhes facultar o desenvolvimento físico, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e de dignidade. (BRASIL, 1990).

No ECA encontra-se também os direitos ao qual a criança pode gozar, sempre amparada pela família, escola e comunidade, como nortes e mediadores de uma efetivação concreta dos mesmos.

Art 4º É dever da família, da comunidade, da sociedade em geral e do poder público assegurar, com absoluta prioridade, a efetivação dos direitos referentes à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao esporte, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à conveniência familiar e comunitária. (BRASIL, 1990).

Além disso, dentro do ECA (1990) vê-se um dos direitos de principal importância e destaque dentro do presente trabalho, o direito a participação dentro dos diversos aspectos e ambientes de convivência da criança. Encontra-se no artigo 16º, que se refere ao direito à liberdade, e dentro das compreensões ao qual se refere encontra-se nos incisos II – opinião e expressão, V – participar da vida familiar e comunitária, sem discriminação, VI – participar da vida política, na forma da lei; e também no artigo 53º que se refere ao direito a educação, no inciso III – direito de contestar critérios avaliativos, podendo recorrer às instâncias escolares superiores e no inciso IV – direito a organização e participação em entidades estudantis.

O ECA (1990), nos artigos e incisos citados anteriormente, assim como nos demais apresentados nesta lei, prioriza a participação da criança nos diferentes ambientes de

convivência, a criança deixa de ser passiva para ser ativa dentro das comunidades, podendo participar dentro das suas condições nas tomadas de decisões importantes dentro dos seus locais de convivência e permanência.

A participação é um princípio básico dos direitos humanos em geral e dos direitos das crianças em particular. E, como princípio básico, sustenta também um outro conjunto de direitos inalienáveis em todo este processo: é o caso dos direitos de reunião, dos direitos de associação e dos direitos políticos. A participação implica também alguns valores fundamentais como a liberdade, a igualdade e a solidariedade entre os indivíduos. (SOARES, 2015, p.117).

A LDB (1996) assegura às crianças aspectos educacionais e formativos, garantidos dentro do seio familiar e escolar, que desenvolvam a criança integralmente para a vida em cidadania e qualificação para o trabalho. Como pode-se confirmar no Art. 22. - a educação básica tem por finalidades desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores.

No que diz respeito às Diretrizes Curriculares da Educação Básica, na resolução nº4, de 13 de julho de 2010, na organização da educação básica, encontra-se na seção I – Educação Infantil, em seu artigo 22, nos parágrafo 5º, situações onde a participação direta das crianças no diversos ambientes é evidenciada.

§5º A gestão de convivência e as situações em que se torna necessária a solução de problemas individuais e coletivos pelas crianças devem ser previamente programadas, com foco nas motivações estimuladas e orientadas pelos professores e demais profissionais de educação e outros de áreas pertinentes, respeitando os limites e as potencialidades de cada criança e os vínculos desta com a família ou com o seu responsável direto. (BRASIL 2013, p.70).

Conforme as Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica (2013) inicia-se em 1959 com a Declaração dos Direitos da Criança e do Adolescente e instituído no país pelo artigo 227 da Constituição Federal 1988, um novo paradigma de atendimento a infância e a Educação Infantil torna-se um direito a educação, sem distinção de classe social.

Vê-se nas Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica (2013), três princípios básicos, que são: éticos, políticos e estéticos. No princípio político encontra-se o direito a cidadania, do exercício a criticidade e do respeito à ordem democrática.

A Educação Infantil deve trilhar o caminho de educar para a cidadania, analisando se suas práticas educativas de fato *promovem a formação participativa* e crítica das

crianças e criam contextos que lhes permitem a expressão de sentimentos, idéias, questionamentos, comprometidos com a busca do bem estar coletivo e individual, com a preocupação com o outro e com a coletividade. (BRASIL, *grifo nosso*, 2013, p.87)

Ainda, conforme as afirmações das Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica, além dos direitos de provisão e proteção, a criança possui como um dos seus direitos fundamentais a participação na vida cultural e social. Para garantir a participação dentro das creches e pré-escolas é necessário possibilitar as interações durante as brincadeiras com outras crianças, é neste momento que exercitam sua capacidade de intervir na sua realidade e participar das atividades curriculares com os colegas. As instituições de Educação Infantil devem proporcionar ambientes desafiadores, acolhedores, e inclusivos, que ofereçam oportunidades de interação, exploração e descobertas junto de outras crianças e seus professores. Dessa forma desenvolvendo a participação, expressão, criação, manifestação e criatividade. É importante também, para assegurar os direitos da criança, proporcionar espaços de participação da família e comunidade.

Nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil, fixada dentro das Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica (2013), resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2009, encontra-se uma série de artigos que defendem a participação da criança nos diferentes ambientes e situações do cotidiano escolar, é o que diz o art. 9º, em garantia de experiências dentro da educação infantil, no parágrafo V – ampliem a confiança e a participação das crianças nas atividades individuais e coletivas.

A Base Nacional Comum Curricular - BNCC (2017) define as aprendizagens essenciais para cada modalidade da Educação Básica. Dessa forma garante o acesso e qualidade na educação.

No BNCC a Educação Infantil é separada pelas seguintes faixas etárias: bebês – 0 a 1 ano e 6 meses; crianças bem pequenas – 1 ano e 7 meses a 3 anos e 11 meses e crianças pequenas – 4 anos a 5 anos e 11 meses. Dentro da Educação Infantil e destas faixas etárias, estão assegurados seis direitos de aprendizagem e desenvolvimento que são: conviver, brincar, participar, explorar, expressar e conhecer-se. E dentro desses direitos o BNCC estabelece cinco campos de experiências que são:

- O eu, o outro e o nós.
- Corpo, gestos e movimentos.
- Traços, sons, cores e formas.
- Escrita, fala, pensamento e imaginação.

- Espaços, tempos, quantidades, relações e transformações.

A BNCC (2017), também traz os direitos de aprendizagem e desenvolvimento na Educação Infantil, que são: conviver, brincar, explorar, expressar, conhecer-se e participar. No que diz respeito à participação tem-se:

Participar ativamente, com adultos e outras crianças, tanto do planejamento da gestão da escola e das atividades da vida cotidiana, tais como a escolha das brincadeiras, dos materiais e dos ambientes, desenvolvendo diferentes linguagens e elaborando conhecimentos, decidindo e se posicionando. (BRASIL, 2017, p.34).

A experiência de participação requer atividades intencionais tanto de educadores quanto da escola, ou seja, organizar e proporcionar estas experiências as crianças.

Dentro das diferentes bases de sustentação a Educação Infantil, encontra-se uma série de citações que diz respeito a participação da criança nos diversos ambientes ao qual faz parte e o quão isso é importante para o seu desenvolvimento pessoal e educacional.

Pode-se compreender que mesmo muitas vezes não sendo utilizada a palavra participação, todo o desenvolvimento social, cognitivo e emocional da criança gira em torno da participação. Pois, esta só consegue se desenvolver integralmente e em todos os aspectos quando começa a fazer parte do ambiente onde vive, quando pode opinar, criticar, sugerir, dialogar com o outro, seja uma criança ou um adulto. A participação é o norte principal para a formação da cidadania.

## **6. A PARTICIPAÇÃO E O SEU DESENVOLVIMENTO DENTRO DA GESTÃO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO INFANTIL: ANÁLISE DE QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS PELAS GESTORAS**

O presente trabalho estuda a questão da participação das crianças da Educação Infantil no processo de gestão escolar. Como se evidencia ao longo do texto, muito se fala em participação das crianças, mas muito pouco se fala da participação efetiva delas dentro da gestão das instituições de Educação Infantil.

Compreende-se que a participação infantil é de fundamental importância para o bom desenvolvimento das crianças nos contextos educacionais e culturais, assim como afirma Pires (2007), uma abordagem construtivista valoriza a capacidade das crianças em tomar decisões, superando a ideia da criança ser incapaz de articular, compartilhar, ter responsabilidades, tomar decisões e resolver conflitos.

Para analisar a participação das crianças dentro do processo de gestão escolar, foi realizado um questionário com as gestoras das escolas de Educação Infantil do município de São Sebastião do Caí. Foram convidadas a responder o questionário todas as gestoras de Educação Infantil do presente município, resultando em nove gestoras.

Primeiramente, se entrou em contato com as gestoras, foi apresentado o objetivo do trabalho e questionado se estariam dispostas a responder um questionário, o qual poderia ser entregue pessoalmente ou enviado por email para que as mesmas pudessem responder e devolvê-lo novamente no momento em que estivessem disponíveis. A princípio todas se disponibilizaram a responder os questionários.

Após o envio dos questionários, foi estipulada uma data de retorno dos mesmos, que seria de duas semanas. Duas gestoras não retornaram o questionário. Ao entrar em contato novamente, uma delas ficou de enviar o instrumento e novamente não enviou. A outra gestora disse que não poderia responder no momento. Então, ao todo, foram analisados sete questionários.

As gestoras foram nomeadas aleatoriamente, para poder identificá-las da seguinte forma: gestora 1, gestora 2, gestora 3, gestora 4, gestora 5, gestora 6 e gestora 7.

Para melhor análise dos resultados deste trabalho, mostra-se importante informar a faixa etária das gestoras, assim como o tempo em que estão à frente das escolas de Educação

Infantil, desta forma podendo compreender melhor suas opiniões, críticas e anseios sobre a participação das crianças na gestão escolar.

Quadro 1. Faixa etária das gestoras de Educação Infantil de São Sebastião do Caí.

<b>FAIXA ETÁRIA</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Entre 20 e 30 anos	0	
31 e 40	2	29
41 e 50	4	57
Mais de 51 anos	1	14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pela autora.

As gestoras apresentam faixa etária diferentes entre si, sendo que em sua maioria em um total de 57% apresenta entre 41 e 50 anos.

Quadro 2. Tempo de atuação das gestoras em escolas de Educação Infantil do município de São Sebastião do Caí.

<b>TEMPO DE ATUAÇÃO DAS GESTORAS</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Menos de 1 ano	2	29
1 e 5 anos	1	14
6 a 10 anos	1	14
16 a 20 anos	1	14
Mais de 20 anos	2	29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Com as informações coletadas, observa-se que algumas gestoras já possuem uma longa experiência na área e atuam há muitos anos frente às escolas de Educação Infantil do município, outras iniciaram a sua trajetória recentemente, a cerca de 1 ano aproximadamente, sendo este resultado de 29% das gestoras e tem-se a mesma porcentagem, 29% de gestoras que atuam a mais de 20 anos frente as escolas de Educação Infantil. Relacionando este quadro, ao quadro anterior, que coloca a faixa etária das gestoras, percebe-se que em sua

maioria iniciaram suas trajetórias ainda jovens e mantêm seus cargos há um tempo expressivo.

Para serem gestoras na rede de ensino, muitas vezes, não é exigida uma formação específica, sendo que no município em estudo as gestoras assumem esse cargo por indicação da Secretaria de Educação Municipal. Sendo assim, aponta-se a formação das gestoras.

Das 7 gestoras analisadas neste trabalho, 100% delas possuem graduação em Pedagogia e somente 29% das gestoras não possui especialização, todas as outras possuem pós-graduação com formações variadas como: gestão e supervisão escolar, gestão escolar e organização do trabalho, supervisão e orientação educacional e gestão escolar.

Assim como a formação para gerir uma escola é sempre de grande importância, a experiência também é bastante relevante, não somente como gestoras em outras modalidades de ensino, mas também em sala de aula, como educadoras, para dessa forma poderem entender e gerir as necessidades da escola, das turmas, dos alunos e dos funcionários, além de tentar mediar as situações da melhor forma possível. Investiga-se então, qual destas diretoras já atuou como professora de Educação Infantil. Os dados indicam que 71% das gestoras possuem experiência como professoras.

Quadro 3. Gestoras que já atuaram em sala de aula como professoras de Educação Infantil.

<b>GESTORAS QUE JÁ ATUARAM OU NÃO COMO PROFESSORAS DE EDUCAÇÃO INFANTIL</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Sim	5	71
Não	2	29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pela autora.

A respeito do que as gestoras acreditam sobre a participação das crianças na gestão escolar, foi trazido que este é um assunto que está ganhando espaço para discussões. Dessa forma, destaca-se a resposta de duas gestoras.

“Quando pensamos em desenvolver as capacidades, as potencialidades das crianças, entendo que indiretamente ela participa da Gestão Escolar, pois tudo que realizamos na escola é com objetivo de desenvolver a criança integralmente, respeitando a individualidade de cada uma. Claro que de acordo com o andamento e organização da instituição. Penso que é de forma indireta está participação. QUESTÃO MUITO BOA PARA SER REFLETIDA!!!!” (GESTORA 4).

“Compreendo que deveríamos inserir as crianças nos processos de decisões relativos ao seu interesse, possibilitando assim que se manifestem e contribuam para organização escolar.” (GESTORA 7).

Com estas colocações as gestoras entendem que a participação das crianças no processo de gestão escolar é importante, porém, estas não compreendem exatamente como isto ocorre. Algumas entendem que sendo feitas melhorias e trabalhando-se em prol da criança já estão as inserindo dentro do processo de gestão escolar, e, mesmo que de uma forma indireta, a criança estaria participando. Outras compreendem que a criança deve participar de forma direta, intervindo, colaborando e sendo ouvida. A participação na primeira infância é o caminho a percorrer para o desenvolvimento da cidadania, é a partir da participação que as crianças começam a resolver seus primeiros conflitos, a explorar ideias, a expor opiniões, as crianças aprendem a viver em grupos, a respeitar e a valorizar a opinião dos outros. Assim, como nos afirma Soares (2007, p.115), a participação infantil é uma ferramenta importante para os espaços de cidadania na infância.

Para que o enfoque na participação infantil seja realmente levado a sério é necessário que se discuta este assunto dentro das instituições de Educação Infantil, entre gestoras e educadoras. Dessa forma, no quadro a seguir pode-se visualizar se essas discussões ocorrem ou se essa temática nunca foi pensada.

Quadro 4. Discussão sobre participação das crianças na gestão escolar.

<b>JÁ SE DISCUTIU/ DISCUTE A PARTICIPAÇÃO DAS CRIANÇAS NA GESTÃO ESCOLAR</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Sim	3	43
Não	3	43
De forma direta não	1	14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Neste quadro pode-se observar que em 43% das gestoras diz que em suas instituições este tema é discutido, e a mesma porcentagem de 43% tem-se para as gestoras que dizem não discutir o assunto em suas instituições, mesmo compreendendo a importância do assunto.

[...] a participação infantil na organização escolar é um desiderato político e social correspondente a uma renovada concepção da infância como geração constituída por sujeitos ativos com direitos próprios (não mais como destinatários passivos da ação educativa adulta) e um eixo de renovação da escola pública, das suas finalidades e

das suas características estruturais. (SARMENTO, FERNANDES, TOMÁS, 2007, p. 197).

A participação infantil é importante para o desenvolvimento das crianças em seus diferentes aspectos de formação, mesmo com essa compreensão, percebe-se que esta não é uma tarefa fácil dentro das escolas e muitas gestoras tentam inserir seus alunos neste processo. Desta forma, no quadro a seguir indica a porcentagem de escolas onde há participação das crianças.

Quadro 5. Escolas em que as crianças participam da gestão escolar.

<b>AS CRIANÇAS PARTICIPAM DA GESTÃO ESCOLAR</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Sim	4	57
Não	2	29
De forma direta não	1	14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Percebe-se que mesmo não discutindo muito sobre a participação das crianças da Educação Infantil no processo de gestão escolar, procura-se inserir a criança no mesmo, sendo que a resposta afirmativa veio de 57 % das gestoras. Esse número pode estar relacionado, conforme afirma Tomás (2007), ao fato de que o paradigma da participação das crianças surgiu recentemente e este defende que a criança tem e pode expressar diferentes concepções, necessidades e aspirações. É isso que pode ser encontrado nas respostas de algumas gestoras, quando questionadas sobre como ocorre a participação das crianças neste processo.

“Dando voz e vez as crianças. Diálogo é fundamental para poder implantar um modelo de Educação Infantil com a participação da criança.” (Gestora 1)

“Estamos incluindo a partir deste ano esta parceria, com conversas e relatos das crianças.” (Gestora 2)

“Estamos começando a questionar os pequenos sobre o que acham da sua escolinha e sobre as coisas que gostam ou não nela, assim podemos realizar questionamentos de onde precisamos melhorar e o que é preciso ser feito.” (Gestora 3)

“Diversas formas de rotina escolar. Através de tabelas elegem nomes, cores, tipos de brinquedos a serem adquiridos, qual atividade a ser realizada, qual o nome do projeto... Rodas de conversa e gráficos.” (Gestora 5)

A participação na Educação Infantil precisa e deve começar desde as turmas bem pequenas como Berçários e perpassar pelas outras faixas etárias. Desta forma, questiona-se, se as crianças de Berçários I e II participam da gestão escolar.

Quadro 6. Participação das crianças de Berçário I e II na gestão escolar.

<b>PARTICIPAÇÃO DOS BERÇÁRIOS I e II</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Sim	3	43
Não	2	29
Não atendemos essa faixa etária	2	14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Nas escolas de Educação Infantil que atendem a faixa etária de Berçários, as gestoras fazem o possível para que as crianças participem da gestão escolar, resultando em 43%. Conforme Tomás (2007), participar significa influir diretamente nas decisões e no processo em que a negociação entre adultos e crianças é fundamental, um processo que possa integrar tanto as divergências quanto as convergências relativamente aos objetivos pretendidos e que resultam num processo híbrido. Nas escolas em que as crianças participam, as gestoras colocaram o seguinte.

“Vendo, observando suas reais necessidades, organizando suas rotinas, alimentação, projetos.” (Gestora 1)

“Através dos pais onde conversamos o que as crianças preferem.” (Gestora 2)

“Em vez de questionamentos são feitas observações em relação aos pequenos sobre seu desenvolvimento em si.” (Gestora 3)

Conforme o relato das gestoras, há diferentes formas de participação pelas crianças na faixa etária de berçários, de 4 meses a 2 anos, que é através das observações das necessidades e desenvolvimento, planejamento de rotina e alimentação e através de conversas com os pais. As observações ajudam a perceber as preferências das crianças em brinquedos, brincadeiras e ambientes, e através das observações pode-se planejar atividades e momentos mais agradáveis para elas. Conversar com os pais sobre a preferência das crianças poderá distorcer muitas vezes o que é preferência da criança e preferência dos pais, que acabam colocando aquilo que acham melhor para si e não para o grupo de crianças, o melhor observador nesta situação

seriam os professores e monitores em conjunto com a gestora, que conhecem as necessidades das suas crianças e suas escolas.

Assim como nas turmas de berçários, também é necessário que haja participação na gestão escolar nas turmas de maternal e pré, essas turmas atendem crianças a partir de 2 anos a 6 anos, é importante questionar se há participação dessas faixas etárias dentro deste processo.

Quadro 7. Participação das crianças das turmas de Maternal e Pré na gestão.

<b>PARTICIPAÇÃO DOS MATERNAIS E PRÉS</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Sim	5	71
Não	2	29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Percebe-se que há uma participação alta dessas faixas etárias na gestão escolar, resultando em 71% de gestoras que procuram inserir as crianças neste processo. As gestoras que afirmam que as crianças participam do processo de gestão escolar relatam o seguinte:

“Diversas formas na rotina escolar. Através de tabelas elegem nomes, cores, tipos de brinquedos a serem adquiridos, qual atividade a ser realizada, qual o nome do projeto... Rodas de conversas e gráficos.” (Gestora 5)

“As crianças costumam ser consultadas sobre os espaços, rotina, alimentação, eventos, projetos (observação).” (Gestora1)

“Através de questionamentos que fizemos com as crianças.” (Gestora 2)

“Estes sim podemos fazer questionamentos sobre a escolinha em que vivem e aprendem.” (Gestora 3)

“De certa forma sim, na elaboração dos projetos que são desenvolvidos, nas adaptações que são realizadas para atender alguns alunos, nos valores e atitudes que são trabalhados na escola.” (Gestora 4)

E as gestoras que relataram que não há participação das crianças na gestão escolar, colocaram o seguinte:

“Na verdade estou iniciando e tenho outras demandas que considero prioridade no momento. Como não há esta concepção na escola é algo que terá que ser construído e portanto precisamos previamente conhecer o assunto.” (Gestora 7)

“Do processo de gestão nunca pensamos em colocar em prática a participação das crianças. Mas sempre que possível de projetos pedagógicos por elas pensados e desejados.” (Gestora 6)

Mesmo que de forma indireta, acredita-se que há participação das crianças de maternal e pré na gestão escolar, mas muitas vezes as gestoras confundem a participação dentro de sala de aula com a participação na gestão escolar. Observa-se também que as gestoras apresentam dificuldades em gerir esta participação.

Acredita-se que a participação infantil seja algo fácil de realizar, ao planejar as atividades e ambientes da sala de aula e escola, pensa-se que levar em conta as necessidades da criança sem perguntar o que realmente lhe é importante que a criança automaticamente estará participando. Mas participar não se enquadra em atividades montadas em cima do que se pensa ser necessário, sem saber as opiniões, desejos, agrados e desagradados das crianças.

As crianças participam muitas vezes em atividades e em processos que são descaracterizados por via da captação ou da integração noutras atividades propostas por parte dos adultos, e muitas vezes os processos participativos são apenas ritualísticos, manipuladores e prejudiciais para as crianças. (TOMÁS, 2007, p.50)

Colocar a criança como ser ativo-participativo dentro do processo de gestão escolar não tem se apresentado como algo fácil para as gestoras da Educação Infantil, e dentro destas possibilidades acredita-se que essa participação seja importante, mas nem sempre viável. Desta forma, 43% das gestoras acreditam que a participação na gestão escolar seja uma atividade fácil de promover dentro das escolas, 29% das gestoras acredita que a participação seja importante, mas não sabe como fazer e as outras 29% das gestoras possui outra opinião para esta questão.

As gestoras que tiveram outras opiniões sobre a participação das crianças na gestão escolar colocaram o seguinte:

“Não é uma atividade muito fácil. Também precisamos de apoio da equipe para realizá-la de forma correta e prazerosa. Nunca discutimos na nossa escola, mas trabalhamos muito desta forma.” (Gestora 5).

“É necessária e importante a participação das crianças na Gestão Escolar, mas confesso que de forma direta penso ser difícil realizar este processo. Tema muito bom para reflexão.” (Gestora 4).

Apesar da participação das crianças dentro da gestão escolar ser colocada como uma atividade difícil de realizar, muitas vezes por falta de suporte e informação, algumas gestoras

tentam e fazem o possível para que esta participação ocorra, mesmo que de forma lenta e gradativa.

Compreende-se que a participação infantil é importante para o desenvolvimento das crianças em seus diferentes aspectos. Sobre isto as gestoras assinalaram quais opções se encaixariam nas possibilidades a serem desenvolvidas pela participação na gestão escolar.

Quadro 8. Possibilidades produzidas pela participação das crianças na gestão escolar.

<b>POSSIBILIDADES</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Melhora o desenvolvimento do aluno.	5	26
Motiva o aluno a frequentar a escola.	6	32
Desenvolve a autonomia do aluno ao participar das escolhas de materiais e ambientes de uso coletivo.	7	37
Dificulta o processo de gestão, pois tem aspectos que precisam ser desenvolvidos pelo gestor ou pelos professores.	0	0
Não sei opinar.	0	0
Outra. Qual?	1	5
<b>TOTAL DE RESPOSTAS</b>	19	-
<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	7	100

Fonte: elaborado pela autora.

O que observa-se no quadro anterior é que as gestoras concordam que a participação infantil possibilita às crianças uma melhora no desenvolvimento escolar dos alunos, 37% das gestoras acredita que a participação no processo de gestão desenvolve a autonomia do aluno ao participar das escolhas dos materiais e ambientes da escola, assim como estimula o seu desenvolvimento como um todo, motiva as crianças a frequentarem a escola e valoriza a opinião das crianças, conforme aparece também a seguir.

“Possibilita transformar o ambiente escolar: com ambientes mais agradáveis para as crianças, assuntos que despertem o interesse dos alunos etc....” (Gestora 4)

“Valoriza a opinião dos pequenos, desperta o conhecimento e autonomia, melhora o clima na escola, a equipe diretiva e professores também aprende com as opiniões dos alunos.” (Gestora 5)

Apesar da busca das gestoras para incluir as crianças dentro do processo de gestão escolar, estas encontram barreiras que impedem de concluir os seus objetivos, muitas são as dificuldades encontradas por elas, e é o que se pode ver no quadro a seguir.

Quadro 9. Barreiras que impedem a participação das crianças na gestão escolar.

<b>BARREIRAS</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
As crianças ainda não são capazes de entender o que é participação.	0	0
Falta de tempo para organizar as atividades de interação gestão-aluno.	2	20
Não saber como criar momentos de participação da criança dentro da gestão.	1	10
Falta de formação para pensar a participação da criança na gestão.	6	60
Outra. Qual?	1	10
<b>TOTAL DE RESPOSTAS</b>	10	-
<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	7	100

Fonte: elaborado pela autora.

A maioria das gestoras, resultando em 60%, acredita que um dos maiores empecilhos para que a participação das crianças na gestão escolar ocorra é a falta de formação para pensar nessa questão, e isso é o que desencadeia as barreiras que as gestoras assinalaram como dificuldades. Estas seriam a falta de tempo para organizar atividades gestão-aluno e não conseguir possibilitar momentos para que essa interação ocorra, o fato das crianças da Educação Infantil ainda fantasiarem muito, não podendo assim compartilhar suas opiniões de forma concreta e também pelo fato de ainda não saberem ler ou escrever.

Sob o ponto de vista do processo decisório, interessa garantir a ampla participação, entendendo-se que, caso a caso, haverá limitações segundo as quais crianças ou adultos sobressairão em determinado momento. (PIRES, 2007, p.313)

Mesmo encontrando barreiras e dificuldades no processo de participação gestão-aluno, todas as gestoras afirmaram ouvir as crianças em momentos diferenciados. E as formas como estas crianças foram ou são ouvidas estão relatadas nas falas seguintes:

“Normalmente na questão dos projetos pedagógicos.” (Gestora 6)

“Diversas formas na rotina escolar. Através de tabelas elegem nomes, cores, tipos de brinquedos a serem adquiridos, qual atividade a ser realizada, qual nome do projeto... Rodas de conversa e gráficos.” (Gestora 5)

“Vou diariamente na sala de aula, no pátio enquanto, brincam ou realizam suas atividades para ouvi-los e perceber suas necessidades.” (Gestora 7)

“Através de seus desenhos.  
Conversando com as crianças, observando-as.” (Gestora 1)

“As crianças manifestam suas preferências, seus gostos e desgostos diariamente.” (Gestora 4)

Para incluir as crianças de Educação Infantil dentro do processo de gestão escolar, há formas variadas de atividades e momentos que podem ser oportunizados as crianças. Descreveu-se algumas delas no questionário como formas possíveis de participação para que as gestoras assinalassem qual destas seriam formas coerentes e mais propícias de participação para as crianças.

Quadro 10. Formas possíveis de participação das crianças na gestão escolar.

<b>FORMAS POSSÍVEIS DE PARTICIPAÇÃO DAS CRIANÇAS NA GESTÃO ESCOLAR</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Ter oportunidade de opinar na compra de brinquedos e materiais para a sala de aula ou escola.	6	32
Participar da escolha dos eventos oferecidos pela escola, assim como nas atividades realizadas nas mesmas.	7	37
Decidir em conjunto com a escola e demais colegas a rotina que seguiram no decorrer do ano.	5	26
Incluir o aluno no CPMA ou CPM	1	5
Outra. Qual?	0	0
<b>TOTAL DE RESPOSTAS</b>	19	-
<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	7	100

Fonte: elaborado pela autora.

Dentro das possibilidades selecionadas pelas gestoras, 37%, acham possível a participação das crianças através de suas opiniões sobre escolhas de eventos oferecidos pela escola, assim como 32% acreditam que seria possível para as crianças opinarem na escolha de brinquedos e materiais para sua sala e escola. Assim como encontraram como possibilidade decidir em conjunto com a escola e demais colegas a rotina que seguiram no decorrer do ano.

Para que ocorra participação dentro das escolas, é necessário incluir as crianças dentro das atividades do dia-a-dia, não somente como participantes que realizam as atividades oferecidas e elaboradas por outros, sem se quer opinar, mas também como colaboradores na elaboração e desenvolvimento das mesmas. Dessa forma, podem ser oferecidas atividades em diferentes contextos para que as crianças participem ativamente.

Quadro 11. Atividades de participação que ocorrem dentro da escola.

<b>ATIVIDADES QUE OCORREM DENTRO DA ESCOLA</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Participação das crianças dentro das diversas tomadas de decisões da escola.	0	0
Participação na escolha de ambientes, brinquedos para a sala de aula e escola.	6	75
Participar da escolha dos eventos oferecidos pela escola, assim como nas atividades realizadas nas mesmas.	1	13
Participação do aluno no CPMA ou CPM.	0	0
As crianças não participam.	1	13
Outra. Qual?	0	0
<b>TOTAL DE RESPOSTAS</b>	8	-
<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	7	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Dentro das opções oferecidas, 75% das gestoras afirmam que dentro de suas escolas proporcionam atividades em que as crianças participam ativamente na escolha de ambientes e brinquedos para a sua sala e escola e 13% afirmam que não oferecem atividades de participação para as crianças.

As atividades de participação são principalmente oferecidas dentro da sala pelos professores, e 100% das gestoras afirmam que em suas escolas os professores oportunizam às crianças atividades de participação ativa nas decisões relacionadas ao seu dia-a-dia. As gestoras observam as seguintes atividades de participação oportunizada parte dos professores.

“Observação. Desenhos. Questionamentos. Conversas.” (Gestora 2)

“Em organização de atividades, rotinas, rodinhas, brincadeiras.” (Gestora 3)

“Temas e nomes de projetos. Escolhas de brincadeiras. Gráficos e tabelas para diversas escolhas...” (Gestora 5)

“As educadoras fazem rodinhas de conversa para decidir o que será trabalhado, quais os desejos dos alunos e seus interesses.” (Gestora G7)

“Na rotina há participação. Percebo também que precisamos orientar as crianças para desenvolvê-las, dar um norte.” (Gestora 4)

“Nos projetos desenvolvidos: é definido pela maior parte dos docentes a partir da observação e diálogo com as crianças.” (Gestora 1)

“Nos projetos pedagógicos as crianças participam ativamente.” (Gestora 6).

O quadro a seguir apresenta informações sobre os registros da participação das crianças no processo de gestão escolar.

Quadro 12. Registros de participação das crianças no processo de gestão escolar.

<b>DOCUMENTOS</b>	<b>Frequência simples</b>	<b>%</b>
Sim	4	57
Não	2	29
Não respondeu	1	14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Observou-se que 57% das gestoras afirmaram que há registros em suas escolas sobre a participação das crianças na gestão escolar, e que tipos de registros são estes.

“Por exemplo: alimentação – são consultadas sobre os alimentos oferecidos na escola.” (Gestora 1)

“Nos projetos que são desenvolvidos...” (Gestora 4)

“Somente fotos das rodinhas de conversas.” (Gestora 2)

“Em projetos de pesquisa.” (Gestora 2)

Uma das gestoras, correspondente a 14%, afirmou que em sua escola não há participação das crianças dentro da gestão escolar, mas é um dos conceitos que procuram e pretendem desenvolver nas crianças, como pode-se observar na filosofia da escola.

“Propriamente dito não. Mas em nossa filosofia de escola deixa bem claro essa necessidade:

A Emei [...] tem como filosofia de ensino educar com o coração formando cidadão com pensamentos críticos e capazes de construir seu próprio saber, transmitindo tranquilidade, confiança e segurança, para que possa atingir seus objetivos com motivação, positivismo, respeito e alegria. Educar embasado nos Quatro Pilares da Educação: Aprender a Conhecer, Aprender a Fazer, Aprender a viver com os outros e Aprender a ser.

Despertar em cada aluno a sede de conhecimento, a capacidade de aprender cada vez melhor, permitindo construir as suas próprias opiniões e o seu próprio pensamento crítico. Beneficiar-se das oportunidades oferecidas pela educação ao longo de toda a vida. Fazer da educação um veículo de paz, tolerância e compreensão.

Pretende-se formar indivíduos autônomos intelectualmente ativos e independentes, capazes de estabelecer relações interpessoais, de comunicarem e evoluírem permanentemente, de intervirem de forma consciente e ativa na sociedade.” (Gestora 5).

Pode-se observar na filosofia desta escola, que apesar da palavra “participação” não estar inclusa que todos os valores a serem desenvolvidos levam a participação ativa das crianças. A participação se inicia em pequenos detalhes, quando a criança pode opinar sobre assuntos que envolvam o seu dia-a-dia dentro da escola, quando são oportunizados momentos de reflexão e discussão. Desta forma se incentiva as crianças a quererem frequentar a escola, a participar das atividades propostas, a se expor e a resolver conflitos. Formando assim cidadãos ativos e críticos que contribuem com a sua comunidade.

As gestoras em suas atividades diárias procuram em diversas formas incluir as crianças dentro do processo de gestão escolar. Como em sua maioria afirmam esta não é uma tarefa fácil, e quando questionadas sobre registros da participação das crianças dentro deste processo, observa-se que ainda confundem a participação na gestão escolar, com a participação dentro da sala de aula oportunizada pelos professores, como projetos, rodas de conversa e projetos de pesquisa, que não são atividades desenvolvidas pelas gestoras.

## 7. CONCLUSÃO

O presente trabalho aborda a participação das crianças da Educação Infantil na gestão escolar. A participação infantil no ambiente escolar é importante para o desenvolvimento completo das crianças e é a partir dela que se desenvolvem cidadãos críticos, reflexivos e pensantes. Com esta pesquisa procura-se junto às gestoras de Educação Infantil averiguar se ocorre e como ocorre a participação infantil no processo de gestão escolar.

As gestoras investigadas compreendem a participação infantil como algo importante e complexo dentro da gestão escolar, mas apontam não estarem encontrando maneiras para possibilitar a participação de forma concreta e dinâmica.

Participar é uma forma de partilhar poderes entre crianças e adultos, criando possibilidades para que essa participação ocorra de forma ativa. Permitindo que todos participem na criação de regras, direitos e deveres, esta se reconhecendo e incentivando a opinião das crianças.

Na maioria das escolas investigadas percebe-se que há discussão sobre o assunto participação, e as gestoras acreditam em uma participação em que as crianças opinam em projetos, atividades em sala de aula e em projetos de pesquisa.

Compreende-se que na maioria das escolas ocorre a participação infantil, através da escuta, diálogo, conversas, relatos, observação da rotina e das necessidades das crianças, através dos pais, do questionamento sobre os espaços da escola e sobre alimentação e na elaboração de projetos. Nas escolas onde não há participação efetiva das crianças na gestão, observa-se a participação dentro dos projetos pedagógicos.

Mesmo havendo grande índice de afirmação por parte das gestoras de que há participação na gestão em suas escolas e que esta é uma atividade fácil de promover, há gestoras que afirmam não saber como realizar este processo, mas as que as crianças participam de projetos sempre que possível.

Sabe-se da importância da participação infantil, e as gestoras afirmam que esta pode trazer uma série de possibilidades e benefícios às crianças, como a melhora no desenvolvimento, a motivação do aluno ao frequentar a escola e o desenvolvimento da autonomia. Mas encontra-se também muitas barreiras que são a falta de tempo para organizar atividades de interação gestão-aluno, não saber como criar momentos de participação e falta de formação.

As gestoras afirmam que há formas possíveis de participação das crianças, como opinar na compra de brinquedos para sala e escola, participar na escolha de eventos, decidir sobre a rotina que irão realizar durante o ano e participar no CPM ou CPMA. Mas essa não é a realidade, e são poucas as atividades que ocorrem dentro das escolas, segundo as diretoras, há participação na escolha de brinquedos para sala e escola e na escolha de eventos. A participação das crianças, conforme afirmam as gestoras, ocorre realmente dentro das salas de aula, nas atividades pedagógicas.

As gestoras acabam por misturar a participação em sala de aula com participação na gestão escolar, que são atividades desenvolvidas pelos professores e não envolvem a gestão. Não há conhecimento tanto pelas gestoras, quanto pelas crianças de como participar neste processo.

Apesar de acreditarem que a participação das crianças tem relevância no processo de uma gestão escolar democrática, muitas gestoras não conseguem desenvolver esta participação no seu cotidiano, pela correria da rotina, pelo comodismo que facilita resolver tudo sozinhas ou até mesmo pela falta de hábito, já que este é um tema recente. Muito se fala sobre a participação de todos os agentes na gestão escolar, mas pouco se leva em consideração que este “todos” também abrange os alunos, que nas escolas de Educação Infantil são bem pequenos, mas nem por isto devem ser excluídos deste processo.

A partir dessa análise pode-se compreender que apesar da boa vontade das gestoras em pensar na participação das crianças na gestão escolar, ainda se tem pouco conhecimento de como abordar essa participação. Há uma divergência entre as gestoras entre a participação infantil ser algo fácil de devolver dentro das escolas e de não se saber como agir dentro desta questão. Muito se relata sobre as participações em atividades pedagógicas e pouco em questão de gestão.

As gestoras não se sentem preparadas para inserir as crianças neste contexto, por falta de informação ou formação de como isto ocorre. Mesmo assim, procuram inserir as crianças dentro da gestão escolar, com atividades simples, como questionamentos e observações.

Cabe aqui ressaltar que ao analisar os questionários, percebe-se que as gestoras não pensam em incluir as crianças como participantes no processo de gestão e também que não se pensava nesta possibilidade. Encararam o assunto como algo importante e eficaz no desenvolvimento infantil para a cidadania, mas vê-se a sua falta de conhecimento no assunto ao descrever atividades que são na realidade atividades de cunho pedagógico e não de gestão. Observa-se também a dificuldade de se priorizar a participação infantil enquanto se há tanto

trabalho burocrático a fazer. Pensa-se muito na gestão democrática, mas ainda há muito a se buscar no que diz respeito à participação infantil na gestão escolar, há falta de preparo e conhecimento por parte das gestoras.

Compreende-se então que para inserir as crianças como participantes no processo de gestão escolar seria necessário oferecer aos gestores formação adequada para que dessa forma consigam criar ambientes de participação infantil, assim como a elaboração de rotinas em que a participação infantil na gestão esteja incluída. Proporcionar às crianças diferentes formas de votação para escolher atividades rotineiras como brinquedos a serem comprados e espaços a serem elaborados dentro da escola, da mesma forma pode-se pedir a opinião das crianças na utilização de verbas vindas para escola, colocando as reais necessidades no momento e pensando junto com o grupo de crianças onde seria melhor aplicado. São atividades simples, mas que muitas vezes esquecidas no dia-a-dia do gestor e da criança, e estas têm como intuito formar seres pensantes, críticos, que resolvem conflitos e prontos para atuar como cidadãos.

## 8. REFERÊNCIAS

ARIÉS, Philippe. **História Social da Criança e da Família**. Tradução: Dora Flaksman, 2.º ed., Rio de Janeiro; Guanabara, 1986.

BARBOSA, Ivone Garcia; ALVES, Nancy Nonato Lima. **Gestão Democrática na Educação Infantil e Participação da Família**: possibilidades e limites. 2009, p. 1-16. Disponível em: <[http://www.anpae.org.br/congressos\\_antigos/simposio2009/138.pdf](http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/138.pdf)>. Acesso em: 19 out. 2016.

BARBOSA, Maria Carmen Silveira. Culturas escolares, culturas de infância e culturas familiares: as socializações e a escolarização no entretecer destas culturas. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, n.100, p.1059-1083, out. 2007.

BARBOSA, Maria Carmen Silveira. Projeto de cooperação técnica MEC e UFRGS para construção e orientações curriculares para a Educação Infantil. **Práticas Cotidianas na Educação Infantil** – Bases para a Reflexão sobre as Orientações Curriculares. Brasília, 2009, p.1 -111.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: Ferreira, Naura S. Carapeto.(Org). **Gestão Democrática da Educação**: atuais tendências, novos desafios. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 2013, p.19-44.

BRASIL, **Convenção sobre os Direitos da Criança**. Adotada pela Resolução n.º L. 44 (XLIV) da Assembléia Geral das Nações Unidas de 20 de novembro de 1989 e ratificada pelo Brasil em 20 de setembro de 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/d99710.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/d99710.htm)>. Acesso em: 20 de maio 2018.

BRASIL, **Base Nacional Comum Curricular – Educação é a Base**. Ministério da Educação. 2017, p. 470. Disponível: <<http://basenacionalcomum.mec.gov.br/>>. Acesso em: 02 jun. 2018.

BRASIL, **Constituição Federal da República Federativa do Brasil**. Brasília: Centro Gráfico do Senado, 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 31 maio 2018.

BRASIL. **Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica**. Ministério da Educação. Secretária de Educação Básica. Diretoria de Currículos e Educação Integral. Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013, 562p.

BRASIL, **Estatuto da Criança e do Adolescente (1990)**. Estatuto da Criança e do Adolescente: Lei n.8.069, 13 de julho de 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8069.htm)>. Acesso em: 30 maio 2018.

BRASIL, Conselho Nacional de Educação. **Parecer 022/98 – Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Infantil**. Câmara de Educação Básica. Brasília, 1998.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação**, Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Centro Gráfico do Senado, 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)>. Acesso em: 31 maio 2018.

CASTIGLIONI, Vera Lúcia Baptista. **Desafios da Gestão Escolar**. Edição Especial TV Escola, ano XXI, Boletim 17, nov.2011, p 3-22.

COSTA, Elisangela André da Silva; LIMA, Maria Socorro Lucena; LEITE, Maria Cleide da Silva Ribeiro. A construção da profissionalidade do gestor escolar: concepções e práticas. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação-Periódico Científico**, editado pela ANPAE, 2015, 65-84.

CUNHA, Andréa Carla Pereira Campos; FERNANDES, Natália. **Participação Infantil: a sua visibilidade a partir da análise de teses e dissertações em sociologia da Infância**. Universidade do Minho: Braga, 2012, p.1-13.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **A Gestão Democrática na Escola e o Direito à Educação**. RBPAAE – v.23, n.3, p. 483-495, set./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/19144/11145>>. Acesso em: 16 out. 2016.

DeVRIES, Rheta; ZAN, Betty. **A Ética na Educação Infantil: o ambiente sócio-moral na escola**. / Retha DeVries, Betty Zan: tradução Fátima Murad. – Porto Alegre: Artmed, 1998. p. 328.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação e Sociedade**, Campinas, vol.28, n.100 – Especial, 2007, p.921-946, out.

DOURADO, Luiz Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura S. CARAPETO.(Org). **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 2013, p.95 -118

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão Democrática da Educação para uma Formação Humana: conceitos e possibilidades**. Em aberto. Gestão escolar e formação de gestores. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, Brasília, v.17, n.72, 2000, p.167-177, jan/jun.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 8ª ed., 2013, p. 19- 43.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação no Brasil na “Cultura Globalizada”. **Educação & Sociedade**, Campinas, vol.25, 2004, p. 1227-1249, Set/Dez..

FERREIRA, Naura S. Carapeto. A gestão da educação e as políticas de formação de profissionais da educação: desafios e compromissos. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto

(Org). **Gestão Democrática da Educação:** atuais tendências, novos desafios. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 2013, p.119-140.

GUTIERREZ, Luiz Gustavo & CATANI, Afrânio Mendes. Participação e gestão escolar: conceitos e potencialidades. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto (Org). **Gestão Democrática da Educação:** atuais tendências, novos desafios. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 2013, p.75 -94.

ISAIA, Clarice Veríssimo. **A participação infantil nos processos de gestão na escola da primeira infância.** Dissertação do Programa de Pós Graduação Em Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Porto Alegre, 2007. Disponível em: <[www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/12855/000629636.pdf?sequence=1](http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/12855/000629636.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 09 dez. 2015.

KONRATH, Raquel Dilly. **Roda de Conversa na Educação Infantil.** São Leopoldo: Oikos, 2013.

KUENZER, Acácia Zeneida. As mudanças no mundo do trabalho e a educação: novos desafios para a gestão. In: Ferreira, Naura S. Carapeto.(Org). **Gestão Democrática da Educação:** atuais tendências, novos desafios. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 2013, p. 45-74.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola:** teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2001, p. 266-286.

LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização da escola. In: LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola:** teoria e prática. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. Elementos para a análise crítico-compreensiva das políticas educacionais: aspectos sociopolíticos e históricos. In: **Educação Escolar:** Políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2012, p. 147-172.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de Gestão Escolar e suas Competências.** Curitiba. Editora Positivo, 2009, p. 15-30, p.69-80.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e Processos Democráticos da Gestão Educacional.** 9. ed. – Petrópolis, RJ : Vozes, 2013, p. 20-87.

MARSHALL, Thomas Humphery. **Cidadania, Classe Social e Status.** Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1967, p. 56-114.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luis Fernando. **Gestão Escolar Democrática:** definições, princípios e mecanismos de implantação. Brasília, 2012. Disponível em: <[http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/texto2\\_1.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf)>. Acesso em: 18 set. 2016.

ONU. **Declaração dos Direitos das Crianças.** 1959. Disponível em: <[https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/ECidadania/Docs\\_referencia/declaracao\\_universal\\_direitos\\_crianca.pdf](https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/ECidadania/Docs_referencia/declaracao_universal_direitos_crianca.pdf)>. Acesso em: 29 maio 2018.

ONU. **Convenção sobre os direitos da criança**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/d99710.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/d99710.htm)>. Acesso em: 17 jan. 2007.

PACHECO, José. **Escola da Ponte: formação e transformação da educação**. Petrópolis, RJ: 6. ed. Vozes, 2014.

PARO, Vitor Henrique. **Por Dentro da Escola Pública**. São Paulo: Xamã, 1995, p. 441 – 449.

PARO, Vitor Henrique. **A Gestão da Educação Ente as Exigências de Qualidade e Produtividade da Escola Pública**. São Paulo, 1998.

PARO, Vitor Henrique. Formação de gestores escolares: e atualidade de José Querino Ribeiro. **Educação & Sociedade**, Campinas, vol. 30, n.107, p. 453-467, maio/ago. 2009. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 17 out. 2016.

PIRES, Sergio Fernandes Senna; BRANCO, Angela Uchoa. **Protagonismo infantil: co-construindo significados em meio as práticas sociais**. Paidéia, 2007, p.311-320.

SARMENTO, Manuel Jacinto, FERNANDES, Natália, TOMÁS, Catarina. Políticas públicas e participação infantil. **Educação, Sociedades & Culturas**, n. 25, pp.183-206, 2007.

SILVA, Nilson Robson Guedes. **Gestão escolar: uma contextualização do tema**. 2009, p.91-106. Disponível em: <<http://periodicos.uesb.br/index.php/praxis/article/viewFile/306/340>>. Acesso em: 16 out. 2016.

SOARES, Natália Fernandes. A Investigação Participativa no Grupo Social da Infância. **Currículo sem fronteiras**, v.6, n.1, PP. 25-40, jan./jun. 2006.

SOARES, Natália Fernandes. **Infância e direitos: participação das crianças nos contextos de vida. Representação prática e poderes**. Tese de doutorado em Estudos da criança, Ramo do Conhecimento em Sociologia da Infância. Universidade do Minho. Instituto de Estudos da Criança, 2015.

TOMÁS, Catarina. “Participação não tem idade” Participação das crianças e Cidadania da Infância. **Contexto e Educação**. Editora Unijuí. Ano22, nº 78, p. 45-78, jul./dez. 2007.

VASCONCELOS, Teresa. A importância da educação na construção da cidadania. **Saber (e) Educar**, 2007, p.109 -117.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Política (s) e Gestão da Educação Básica: revisitando alguns conceitos simples**. RBPAAE- v.23, n.1, p.53-69, jan./abr. 2007. Disponível em: <[file:///C:/Users/Usu%C3%A1rio/Downloads/19013-68552-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usu%C3%A1rio/Downloads/19013-68552-1-PB%20(1).pdf)>. Acesso em: 19 out. 2016.

**9. APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO**

1. Qual a tua idade?

- entre 20 e 30 anos.  
 31 e 40 anos.  
 41 e 50 anos.  
 mais de 51 anos.

2. Há quanto tempo você atua como gestora na educação infantil?

- menos de 1 ano  
 de 1 a 5 anos  
 de 6 a 10 anos  
 de 11 a 15 anos  
 de 16 a 20 anos  
 mais de 20 anos

3. Qual a tua formação?

---

---

4. Já atuou em sala de aula como professora de educação infantil?

- Não.  Sim.

5. O que tu entendes por participação da criança de educação infantil na Gestão Escolar?

---

---

---

6. Na sua escola em algum momento se discute/discuti sobre a participação das crianças na gestão escolar?

- Não.  Sim.

7. Na tua escola as crianças participam do processo de gestão escolar?

- Não.  Sim. Como?

---

---

---

8. Os alunos bem pequenos de Berçários I e II participam do processo de Gestão Escolar?

- Sim. Como?  Não. Por quê?

---

---

---

9. E os alunos maiores de Maternal e Pré participam do processo de Gestão Escolar?

Sim. Como?

Não. Por quê?

---

---

---

10. O que você pensa sobre a participação das crianças no processo de gestão escolar?

É uma atividade fácil de promover dentro da escola

É importante, mas não sei como fazer

Desnecessário, pois ainda não sabem participar

É muito cedo para promover a participação das crianças

Outra. Qual?

---

---

11. Na tua opinião qual ou quais das seguintes alternativas seriam possibilitadas pela participação da criança na gestão escolar? *Pode marcar mais de uma alternativa*

Melhora o desenvolvimento do aluno

Motiva o aluno a frequentar a escola

Desenvolve a autonomia do aluno ao participar das escolhas de materiais e ambientes de uso coletivo

Dificulta o processo de gestão, pois tem aspectos que precisam ser desenvolvidos pelo gestor ou pelos professores

Não sei opinar

Outra. Qual?

---

---

12. Quais são as barreiras que impedem a criança de participar da gestão escolar?

As crianças ainda não são capazes de entender o que é participação

Falta de tempo de para organizar as atividades de interação gestão-aluno

Não saber como criar momentos de participação da criança dentro da gestão

Falta de formação para pensar a participação da criança na gestão

Outra? Qual?

---

---

13. As crianças são ouvidas pela gestão em algum momento?

Não.

Sim. Quando?

---

---

14. Qual ou quais destas atividades tu consideras como uma forma possível de participação na Gestão Escolar pelos alunos? *Pode assinalar mais de uma alternativa.*

- Ter a oportunidade de opinar na compra de brinquedos e materiais para a sua sala ou escola  
 Participar da escolha dos eventos oferecidos pela escola, assim como nas atividades realizadas nas mesmas  
 Decidir em conjunto com a escola e demais colegas a rotina que seguiram no decorrer do ano  
 Incluir o aluno no CPMA ou CPM  
 Outra. Qual?

---



---



---

15. Quais destas atividades ocorrem dentro da tua escola?

- Participação das crianças dentro das diversas tomadas de decisões da escola;  
 Participação na escolha de ambientes, brinquedos para a sala de aula e escola;  
 Participação na escolha dos eventos oferecidos pela escola, assim como nas atividades realizadas nas mesmas;  
 Participação do aluno no CPMA ou CPM.  
 As crianças não participam.  
 Outra. Qual?

---



---



---

16. Tu consegues observar dentro da tua escola atividades oportunizadas pelo professor que promovam aos alunos participar de forma ativa das decisões relacionadas ao seu dia-a-dia dentro da sala de aula?

- Não.       Sim. Quais?

---



---



---

17. Há algum documento ou registro que demonstre que as crianças participam do processo de gestão escolar?

- Não.       Sim. Qual?

---



---



---

|