



ANPEd - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

14349 - Resumo Expandido - Trabalho - 41ª Reunião Nacional da ANPEd (2023)

ISSN: 2447-2808

GT07 - Educação de Crianças de 0 a 6 anos

**FORMAÇÃO DE DIRETORES ESCOLARES DA EDUCAÇÃO INFANTIL NA SME/RJ: O QUE DESEJAM OS DIRETORES?**

Luan Felipe Xavier Gomes - UNIRIO - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Ana Cristina Prado de Oliveira - UNIRIO - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

### **FORMAÇÃO DE DIRETORES ESCOLARES DA EDUCAÇÃO INFANTIL NA SME/RJ: O QUE DESEJAM OS DIRETORES?**

#### **Resumo**

O presente artigo é fruto de uma pesquisa mais ampla, no âmbito de um mestrado em educação, que teve por objetivo compreender as políticas de formação continuada em serviço dos diretores escolares da educação infantil da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro - SME/RJ. Partindo da discussão conceitual sobre a gestão escolar (Autor, 2018; SOUZA, 2017; entre outros) e sobre a Educação Infantil (CAMPOS, 2020; MONÇÃO, 2021; entre outros), desenvolveu-se uma pesquisa qualitativa com entrevistas semiestruturadas a diretores de diferentes modalidades de oferta de Educação Infantil - EI. A análise dos resultados aponta para categorias que consideram aspectos gerais da gestão escolar (aplicáveis a outras etapas de escolaridade) e aspectos específicos da EI, além da influência do contexto vivenciado para a percepção das diretoras sobre sua necessidade de formação.

**Palavras-chave:** Educação Infantil; Gestão Escolar; Gestão Escolar da Educação Infantil; Formação de Diretores Escolares.

#### **Introdução**

Nos tempos atuais, a Educação Infantil está na pauta de discussão de gestores das políticas públicas, especialistas em educação e ativistas dos diferentes movimentos sociais. A luta em defesa da garantia ao atendimento à primeira infância tem impactado e transformado as agendas dos mais diversos setores no âmbito da administração pública e/ou privada.

A Constituição Federal de 1988 representa um marco no campo do atendimento à primeira infância na garantia dos direitos e a obrigatoriedade do Estado em sua oferta.

Nesse sentido de lutas e discussões da sociedade civil em busca do reconhecimento e validação dessa etapa da escolaridade, somente a partir da Lei 12.796/13, promulgada pela Presidenta Dilma Roussef (PT), que a Educação Infantil passa a ser obrigatória a partir dos quatro anos de idade, sendo então considerada a primeira etapa da Educação Básica.

Com isso, surge a necessidade de avançarmos na discussão relacionada à gestão escolar com foco na educação infantil, considerando a expansão das unidades escolares que atendem à educação infantil. Sua inserção como primeira etapa da educação básica nos provoca as seguintes perguntas: Quem são os diretores que assumem a gestão desses espaços? Qual a formação continuada que esses gestores vivenciarem para assumir ou atuar na gestão desses espaços?

Para responder estas perguntas, abordamos conceitualmente as principais concepções no campo da gestão (Autor, 2018; PAES de CARVALHO, 2012; SOUZA, 2017), gestão escolar da Educação Infantil (MONÇÃO, 2021).

Nesta pesquisa procuramos ampliar a discussão da gestão escolar para além do princípio da democracia como participação, mas compreendendo-a a partir da atuação da equipe de gestão como um dos fatores fundamentais na implementação das políticas educacionais para qualidade do atendimento prestado aos sujeitos beneficiários de políticas públicas, nesse caso, a criança de zero a cinco anos e onze meses.

Autor et al (2016, p.826) nos apontam uma reflexão para a discussão do conceito de qualidade educacional:

Qualidade educacional é um termo polissêmico, podendo adotar diferentes definições dependendo do contexto em que é empregado. No que diz respeito à garantia do direito social à educação, a Constituição Federal de 1988, Art. 206, inciso VII, apresenta como um dos princípios basilares da educação nacional “a garantia de padrão de qualidade” (BRASIL, 1988).

Campos (2020, p.897), sobre a avaliação da qualidade na Educação Infantil, relata que:

Mesmo com essas diferenças, tanto na creche quanto na pré-escola, a preocupação com a qualidade do atendimento não levou, como ocorreu no ensino fundamental e médio, à busca de processos de avaliação que monitorassem a evolução dos sistemas escolares a partir de medidas externas sobre o nível de aprendizagem dos alunos, as quais passaram a ser adotadas principalmente a partir da década de noventa.

Dessa forma compreendemos “o trabalho dos diretores e diretoras como fundamental para o cumprimento dos objetivos escolares” (Autor et al 2018, p.50).

Neste sentido, entendemos como objetivo central da escola a garantia de uma educação de qualidade para todos.

Ainda, reafirmamos a definição de que o papel do diretor escolar como “aquele que também orienta e norteia o trabalho e a equipe pela qual é responsável” (Autor, 2018).

A gestão escolar na Educação Infantil aponta caminhos distintos em relação às instituições de Ensino Fundamental. Monção (2021) afirma que a sua natureza está vinculada ao papel que a família, a mulher e a criança ocupam historicamente na sociedade.

As instituições de Educação Infantil trazem em sua essência articulações necessárias ao trabalho da gestão escolar. Como aponta Monção (2021), o foco central deve ser a efetivação dos direitos das crianças e suas famílias. Para isso, a equipe gestora precisa assumir seu papel de atuação frente a articulação de um Projeto Político Pedagógico (PPP) que privilegie a implementação das políticas educacionais com a centralidade no desenvolvimento da criança e a garantia dos seus direitos de aprendizagem (Brasil, 2018).

Para Soares (2007) as funções do diretor escolar compreendem as tarefas relativas à garantia do funcionamento da escola no que se refere à rotina de funcionamento “de forma que os recursos nela existentes possam ser usados para atender às necessidades de aprendizagem dos alunos” (SOARES, 2007, p.153). No caso da Educação Infantil, façamos a relação com o desenvolvimento integral das crianças, como articulação com a aprendizagem.

Nesse sentido faz-se necessário pensar o trabalho e a discussão sobre a gestão escolar na Educação Infantil, de forma a apresentar elementos teóricos e metodológicos que caracterizem a especificidade dessa etapa em relação com o campo teórico da gestão e das políticas educacionais.

É importante destacar que Campos e Fernandes (2015) realizaram uma revisão de literatura no campo dos trabalhos relacionados à gestão escolar na educação infantil e apontaram que no período de 2010-2011 somente foram encontrados dois trabalhos relacionados ao tema.

Sobre a ausência dos trabalhos nesta temática, no período avaliado, Fernandes e Campos (2015) destacam que:

os estudos sobre a gestão da educação infantil são poucos, e as reflexões sobre os processos de gestão se fundamentam em pesquisas realizadas em instituições de ensino fundamental e estudos teóricos sobre administração e a gestão que não guardam relação com a educação infantil. (p.141)

Como forma de atualizar a revisão de literatura realizamos um levantamento

do mesmo tema no período de 2019-2021, tendo como descritores: “Gestão Escolar e Educação Infantil, Gestão Escolar na Educação Infantil, Gestão da Educação Infantil” (Autor, 2023).

Em relação à ausência de trabalhos sobre o tema, que persiste, constatou-se:

“Todavia, em uma análise preliminar, foi possível de identificar no trabalho a ausência de referencial teórico sobre a discussão da gestão escolar na educação infantil, bem como na apresentação das políticas de atendimento a infância. Em sua grande maioria os referenciais estavam pautados em autores que discutem as infâncias e o brincar, sem relação com a política e a gestão, e sim mais atrelado aos conceitos do cotidiano da EI. (Autor, 2023).

Esta lacuna demonstra a importância de uma ampliação no campo das pesquisas da gestão escolar na Educação Infantil como forma de articulação dos campos para o diálogo de referências que auxiliem na atuação dessa equipe gestora frente aos desafios e possibilidades nas instituições que atendem à primeira etapa da educação básica.

## **Metodologia**

Como percurso metodológico foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa, incluindo de entrevistas semiestruturadas que tinham como premissa principal olhar para a implementação das políticas educacionais de formação de diretores escolares da educação infantil.

Foram entrevistados quatro diretores escolares no âmbito da 2ª Coordenadoria Regional de Educação da SME/RJ, tendo como base para a composição deste campo as unidades que possuem maior taxa de matrícula na pré-escola nos cinco modelos de oferta escolhidos para o estudo, conforme tabela abaixo:

### **[Tabela 1]**

Todas as entrevistas foram realizadas presencialmente, gravadas, transcritas e analisadas e categorizadas de forma exploratória.

## **Análise e Discussão dos dados: O que dizem os diretores escolares da educação infantil na SME/RJ?**

Conforme já discutido, a gestão escolar tem um grande desafio em buscar possibilidades em sua atuação junto à Comunidade Escolar para garantir o atendimento qualificado à esta etapa assegurando os direitos de aprendizagens das crianças.

Para este trabalho foram consideradas as falas dos entrevistados

relacionadas à formação continuada, reconhecendo-as como atores fundamentais e beneficiárias das políticas educacionais de formação formuladas pela SME/RJ. Para tanto, destacamos a análise da seguinte pergunta do roteiro de entrevista: “Se você tivesse a oportunidade de participar da construção da política de formação para diretores escolares da educação infantil, o que não poderia faltar?”

O quadro abaixo apresenta as categorias que emergiram desta análise:

### **[Quadro 1]**

Observa-se os mais diferentes assuntos apresentados pelas diretoras sobre temas que não podem faltar quando se desenha a política educacional para a formação. É importante destacar que nessa categoria, de forma geral, poucos foram os eixos elencados que estão diretamente ligados à organização da escola e da gestão.

No quadro abaixo são apresentados os temas acima distribuídos por entrevistada que o apontou. Foi possível observar que os assuntos destacados estão relacionados diretamente à vivência territorial nas relações com as equipes no âmbito da escola.

### **[Quadro 2]**

As falas das diretoras revelam assuntos que consideram essenciais para a formação dos diretores da educação infantil no âmbito da SME/RJ. Nessa reflexão, apontamos dois aspectos relacionados às práticas de gestão escolar que consideramos comuns a todas as etapas: a liderança e a formação da equipe. Além desses aspectos elencamos dois que estão diretamente ligadas às particularidades da atuação do diretor da EI que são: avaliação na educação infantil e importância da EI.

## **Considerações Finais**

A pesquisa apresentada procurou observar os aspectos relacionados a formação dos diretores escolares que atuam em unidades que atendam a educação infantil na rede municipal do Rio de Janeiro, levando em consideração a relevância dessa enquanto primeira etapa da educação básica e a garantia do direito ao acesso a esse espaço de tamanha importância no desenvolvimento da criança.

É importante destacar que, mesmo com o avanço na garantia do direito à escolarização da criança de 4 a 5 anos, ainda se apresenta uma escassez de trabalhos acadêmicos que se debruçam a pesquisar aspectos relacionados a gestão escolar na/da educação infantil.

As falas das entrevistadas apontam para a sua realidade local, que precisa

ser considerada no aspecto formativo. Porém é necessário e urgente a “compreensão da dimensão política do cargo de diretor escolar” (Autor, 2023).

Por fim, destacamos a importância de uma política de formação de diretores escolares da educação infantil considerando os mais diversos aspectos relacionados nesse artigo/discussão, mas que de fato seja formulado um texto político junto ao Estado, de forma avaliar o impacto da política.

## Referências

AUTOR 1, (2023)

AUTOR 2, (2018)

AUTOR 2 et al (2016)

AUTOR 2 et al (2018).

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1998. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao) Acesso em: 25 mar. 2023.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei 9394/96**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/l9394.htm) Acesso em: 25 mar. 2023

BRASIL. **Lei nº 12.796, de 11 de novembro de 2009**. Dispõe sobre a formação dos profissionais da educação e dar outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, 5 jan. 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12796.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12796.htm) Acesso em: 25 mar. 2023.

CAMPOS, M. M. **Avaliação da qualidade na educação infantil: impasses e perspectivas no Brasil**. *Pesquisa e Debate em Educação*, [S. l.], v. 10, n. 1, p. 891–916, 2020. DOI: 10.34019/2237-9444. 2020.v10.32009. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/RPDE/article/view/32009>. Acesso em: 20 mar. 2023.

FERNANDES, F. S.; CAMPOS, M. M. **Gestão da educação infantil: um balanço de literatura**. *Educação em Revista (UFMG. Impresso)*, v. 31, p. 139-167, 2015.

MONÇÃO, M. A. G. **Gestão na Educação Infantil: Cenários do Cotidiano**. 1 ed. São Paulo: Edições Loyola, v. 1, 2021.

PAES DE CARVALHO, C. **Gestão, Autonomia e Liderança na Escola: alguns conceitos e desafios atuais**. In: Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora. (Org.). **Gestão do Currículo e Gestão e Liderança - Coleção Gestão e Avaliação da Educação Básica**. 1 ed. Juiz de Fora: FADEPE, 2012, v. III, p. 77-95

SOARES, J. F. **Melhoria do desempenho cognitivo dos alunos do Ensino Fundamental**. *Cadernos de Pesquisa*, v. 37, n. 130, p. 135-60, jan./abr. 2007. doi:10.1590/S0100-15742007000100007

SOUZA, A. R. de. **As teorias da gestão escolar e sua influência nas escolas**

**Quadros e Tabelas:****Tabela 1** – Unidades da pesquisa

<b>UNIDADES DA PESQUISA</b>	<b>TAXA DE MATRÍCULA</b>
CRECHE ALTO DA COLINA (CRECHE MUNICIPAL)	86
EDI SONHO DE CRIANÇA – ESPAÇO DE DESENVOLVIMENTO INFANTIL (EDI)	200
ESCOLA GRANDONA (ESCOLA MUNICIPAL)	132
CRECHE AMIGA (CRECHE PARCEIRA/CONVENIADA)	192

Fonte: Censo Escolar 2021, organizados pelos autores.

**Quadro 1** – Temas que não podem faltar na formação dos diretores da educação infantil – Categorização

Importância da educação infantil
O olhar diferenciado para a educação infantil
Afetividade
Relação não violenta
Avaliação na educação infantil
Letramento
Formar uma equipe
Acolhimento
Liderança

Fonte: Autor, 2023

**Quadro 2** – Temas que não podem faltar na formação dos diretores da educação infantil – Categorização por entrevistada

Diretora da Creche Alto da Colina	Afetividade, Relação não violenta Avaliação na educação infantil
Diretora da Creche Amiga	Formar equipe
Diretora do Espaço de Desenvolvimento Infantil Sonho de Criança	Acolhimento Liderança
Diretora da Escola Grandona	Importância da educação infantil O olhar diferenciado para a educação infantil

Fonte: Autor, 2023