



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Departamento de Administração

Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gestão Pública Municipal

MARIVONE ZMIJEVSKI

***GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: O caso do Centro Municipal de Educação Infantil
Ângela Maria da Cunha – Buritis MG.***

Buritis –MG

2019

FICHA CATALÓGRAFICA

ZMIJEVSKI, Marivone.

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: O caso do Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha – Buritis MG /Marivone Zmijevski, Buritis MG. Universidade de Brasília, Orientador: Prof. Marcelo Driemeyer Wilbert.2019. 81 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Especialização em Gestão Pública Municipal – Cidade-Estado, Universidade de Brasília, 2019.

Bibliografia.

1. Gestão Escolar 2. Democrática 3. Transformação,

Universidade de Brasília – UnB

Reitora:

Prof^a. Dr^a. Márcia Abrahão Moura

Vice-Reitor:

Prof. Dr. Enrique Huelva

Decana de Pós-Graduação:

Prof^a. Dr^a. Helena Eri Shimizu

**Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão
Pública:**

Prof. Dr. Eduardo Tadeu Vieira

Chefe do Departamento de Administração:

Prof. Dr. José Márcio Carvalho

Coordenadora do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

Prof^a. Dr^a. Fátima de Souza Freire

MARIVONE ZMIJEVSKI

***GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: O caso do Centro Municipal de Educação Infantil
Ângela Maria da Cunha – Buritis MG.***

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do certificado de especialista (*lato sensu*) em Gestão Pública Municipal.

Professor Orientador: Prof. Dr. Marcelo
Driemeyer Wilbert.

Buritis – MG

2019

MARIVONE ZMIJEVSKI

***GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: O caso do Centro Municipal de Educação Infantil
Ângela Maria da Cunha – Buritis MG.***

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de especialização em Gestão Pública Municipal da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

Marivone Zmijevski

Prof. Dr. Marcelo Driemeyer Wilbert
Professor-Orientador

Prof. Roque Magno de Oliveira
Professor-Examinador

Buritis, 27 de Abril de 2019.

Á Deus, nosso criador, seu fôlego de vida em mim e sustento me deram coragem para questionar realidades e propor sempre um novo mundo de possibilidades. Aos meus pais Mario e Ivone por todo amor e incentivo sempre. Meus Irmãos Marcio, Marcelo e Maura pelo exemplo e carinho. Meu esposo Luciano pela paciência e seguridade nas minhas decisões e meu amor maior João Francisco, meu filho.

AGRADECIMENTOS

A esta instituição tão imponente e importante nos parâmetros visionários de educação, eu agradeço pelo ambiente propício à evolução e crescimento, ao longo de todo meu percurso eu tive o privilégio de trabalhar com os melhores, tutores, professores e orientadores.

Em especial ao Dr. Professor Marcelo Driemeyer Wilbert que dispôs seu tempo e dedicação a me nortear pela pesquisa, trabalho e conclusão deste.

A toda comunidade de Buritis MG, em especial a Secretaria de Educação Municipal Sra. Marina Campos Valadares, por toda confiança e respeito pelo meu trabalho efetivo junto a ela.

Ao Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha, e as crianças, pais/ comunidade e aos servidores do CEMEI (colegas, amigas, companheiras) (Anexo A), que convivi e sei do esforço para que se faça o trabalho e ele seja de competência. Em especial a Vitoria Lopes, pela assistência nas pesquisas de campo.

As pessoas (voluntários) (Anexo B) que ajudaram a transformar um sonho em realidade.

Amigos, família, a vocês eu deixo uma palavra gigante de agradecimento. Hoje sou uma pessoa realizada e feliz porque não estive só nesta longa caminhada. Vocês foram meu apoio.

“Feliz aquele que transfere o que sabe e aprende o que ensina”. (Cora Coralina, 1997)

RESUMO

O Trabalho de Conclusão de Curso baseia-se na Gestão Escolar do Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha, (CEMEI) de Buritis MG, com uma dinâmica de articulação na qual todos os componentes da organização se integram de forma recíproca. O objetivo é descrever os atos vivenciados e as teorias de autores que contemplam a Gestão Escolar Democrática. Através de depoimentos e pesquisa de campo podemos observar que as mudanças ocorridas na gestão foram de suma importância para transformação da instituição. Os resultados em um ano de mudanças e trabalho participativo demonstram a importância para a sociedade atual, da Gestão Democrática na perspectiva do conhecimento social das famílias e da melhora na qualidade da educação e aprendizagem das crianças.

PALAVRAS CHAVE: Gestão Escolar Democrática, Transformação, Mudança.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CMEI – Centro Municipal de Educação Infantil

DCNEI- Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil

LDB – Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional

ECA – Estatuto da Criança e Adolescente

PNE - Plano Nacional de Educação

PPP- Projeto Político Pedagógico

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	2
1.1	Contextualização	4
1.2	Formulação do problema	9
1.3	Objetivo Geral	10
1.4	Objetivos Específicos	10
1.5	Justificativa.....	10
2	REVISÃO TEÓRICA	11
2.1	Visão assistencialista das creches.....	11
2.2	Ênfase na gestão escolar democrática	13
2.3	Características e conceitos da gestão escolar democrática e participativa	17
2.4	A setorização do centro municipal de educação infantil	20
2.5	Vivências no CEMEI.....	22
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	24
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	25
3.2	Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo.....	26
3.3	População e amostra ou Participantes da pesquisa.....	28
3.4	Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa.....	30
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	32
4	RESULTADO E DISCUSSÃO.....	34
4.1	Resultados dos questionários para os pais e responsáveis.....	36
4.2	Resultados dos questionários para os funcionários	42
4.3	Depoimentos.....	47
4.3.1	Depoimentos dos membros participativos no conselho escolar 2017	48
4.4	Relatos da pesquisadora/gestora e discussões de resultados	49
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO	51
	REFERÊNCIA	55
	ANEXOS.....	63
	Anexo A – Companheiras, colegas e amigas de trabalho.....	63
	Anexo B – Voluntários na Obra da reforma do CEMEI	63
	Anexo C – Placa Inaugural do CEMEI na Gestão de 93/96.....	64
	Anexo D – Quadro representativo a Senhora Ângela Maria da Cunha.....	65
	Anexo E – Fachada Frontal do CEMEI Ângela Maria da Cunha.	65
	Anexo F – Planilhas feitas para aquisição de materiais.	66
	Anexo G – Parcerias significativas.....	66
	Anexo H – Alguns exemplos de Doações recebidas	68
	Anexo I – A secretária de educação, a gestora escolar e senhor prefeito.....	68
	Anexo J – Primeira parte da Ata condizente ao Caixa escolar	69
	Anexo K – Quadro de Funcionários do CEMEI	70
	Anexo L – Capacitação voluntária com Psicólogo João Bezerra.....	70

INTRODUÇÃO

A abordagem do tema, gestão escolar democrática foi escolhida para relatar as vivências na instituição do Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha (CEMEI), engloba o estudo a rotina onde o trabalho do gestor tem papel diferenciado. A ênfase é na gestão democrática, onde os servidores, comunidade e o executivo devem contribuir com suas habilidades no espaço de articulações e múltiplas forças para mesmo objetivo, que é trazer conforto, respeito, qualidade educacional para as crianças que frequentam o local.

A Realização deste trabalho de Conclusão de Curso tem como propósito buscar fundamentos teóricos e metodológicos da gestão escolar democrática na educação infantil. Objetivo principal é enfatizar a importância da participação da comunidade escolar na gestão democrática, onde as participações de todos são agregadas às decisões da gestão do CEMEI, e resulta em ações de qualidade na construção e estruturação das relações internas e externas.

O estudo de caso partiu da experiência na gestão escolar vivenciada pela autora da presente pesquisa, buscando explicar alguns processos internos e externos no CEMEI.

O contexto trazido tem como foco a abordagem na qual se evidencia a gestão escolar democrática que possibilita articulações e dinamismo integrador dos variados setores do CEMEI na síntese da comunidade educativa.

O método da pesquisa é de cunho quali-quantitativo, onde os meios de coleta de dados foram estruturados através de questionários, entrevistas individuais e outros recursos como os depoimentos de pais, servidores e colaboradores do CEMEI. A pesquisa e os depoimentos consistem em interpretar as experiências vitais relacionadas à prática da gestão escolar, envolvendo a organização e a participação comunitária e democrática. Apresentando a tabulação dos resultados da pesquisa e os colaboradores e seus depoimentos mediante as mudanças no ano de 2017.

Hoje em dia já se fala muito e se discute superficialmente sobre a Gestão escolar;

“A gestão escolar aborda questões concretas da rotina educacional e busca garantir que as instituições de ensino tenham as condições necessárias para cumprir seu papel principal: ensinar com qualidade e formar cidadãos com as competências e habilidades indispensáveis para sua vida pessoal e profissional”. (WPensar Blog).

É através dela que tudo se direciona nos segmentos das instituições de ensino; direcionar a escola é uma das funções fundamentais para prática. Faz-se necessário compreender os

conceitos de gestão escolar e a da democracia, como maneira de incluir as pessoas que dela fazem parte, e efetivamente trazer esse processo participativo no exercício da gestão.

Nota-se a dificuldade das organizações diante da criação dos hábitos de serem democráticas, por ser a democracia considerada por muitos como algo complicado. Para alguns gestores, o processo de todos opinarem, comparecerem, decidirem juntos condiciona uma forma penosa de administrar; para eles, as discussões tornam-se intermináveis e incontroláveis, por onde emergem o cansaço e a decepção, além do reconhecimento precipitado de que a democracia não leva a lugar algum (DEMO, 1999).

O gestor educacional no caso deve ser uma pessoa com senso de liderança, interpretado como diretor ou coordenador, mas com capacidades de modificar a organização, onde cada membro e cada setor da estrutura escolar assumiram seu papel para construir uma escola democrática e participativa.

A democracia e a participação são inseparáveis; são considerados termos intrínsecos e um conceito remete ao outro. Não obstante, essa reciprocidade nem sempre ocorre. Apesar de a democracia ser inexecutável sem participação, é possível observar que ainda ocorre nas escolas participação sem espírito democrático (LÜCK, 2006).

O trabalho tem a estrutura em capítulos, primeiramente trás a conceituação do CEMEI história e conteúdos diários na busca da transformação pela democracia e qualidade; em seguida bases teóricas e autores conceituados que falam dessa prática; a gestão escolar democrática e participativa; ainda teremos as caracterizações do CEMEI, estrutura da organização, a democrática.

O terceiro momento é apresentado pelas pesquisas efetuadas com os pais das crianças que frequentam o CEMEI, e os servidores municipais efetivos e contratados que trabalham ou trabalharam na antiga creche e hoje centro educacional. Foram elaborados dois questionários quali-quantitativos, um direcionado aos pais e responsáveis pelas crianças e outros aos colaboradores da CEMEI; no questionário entre as perguntas dava-se a nota de 1 a 5, onde 1 e 2 são totalmente insatisfeito e 4 e 5 totalmente satisfeitos, aos conceitos ligados aquela instituição. As perguntas tem como intuito a fundamentação de buscar saber se as pessoas ficaram satisfeitas com as mudanças ocasionadas na instituição e puderam participar nas decisões e opinar e expor suas críticas/elogios e sugestões democraticamente; e se elas foram escutadas e atendidas durante o período exposto.

E finalizando, o capítulo será de resultados e discussões, às questões e a busca entre as convergências e a prática vivenciada; e os desafios enfrentados diariamente como

desestruturar uma base assistencialista e trazer uma fundamentação moderna e educacional para as famílias e os pequenos que ali frequentavam.

1.1 Contextualização

Associação Nossa Senhora do Perpetuo Socorro, inscrito no CNPJ sob o nº 20.571.865/0001-15, hoje conhecida pelo nome fantasia de Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha (CEMEI), localizada na Rua Tiradentes número 913, Centro na cidade de Buritis – MG (Anexo C). Sua primeira coordenadora foi a senhora Ângela Maria da Cunha (Anexo D), onde a creche era gerida pela Secretaria de Assistência Social Municipal.

Muito tempo se passou desde a primeira gestão da CEMEI, porém não se viu muitas mudanças nem no prédio, nem na postura da equipe mesmo que sendo renovada nos anos seguintes, pelas conversas e pesquisa não houve uma preocupação em estar revigorando a creche, e as funcionárias continuaram nas suas atribuições cumprindo seus afazeres e horários e nada mais, isso causava desmotivação pelo ciclo ser sempre o mesmo.

“Nós iniciamos na creche logo no começo em 1993, sempre o trabalho foi o mesmo, rodo e vassoura... Com tempo a gente vai se acostumando a mesma rotina, e sem expectativa. Depois da nova direção da mudança ambiente e as palestras, conversas e as reuniões, isso mudou muito, me sinto com vontade de ajudar em tudo, da gosto trabalhar num lugar assim”. (Maria Nascimento, 64 anos, Servente Escolar da CEMEI a 23 anos)

Muito se ouve falar, se lê e vê nas mídias atuais que precisamos buscar melhorias para educação, que a educação é única “salvação” para mundo, mas pouco se faz para isso concretamente; só quem convive sabe das dificuldades de estar ali, presenciar situações precárias até mesmo desmotivadoras; pela falta de local adequado, material, alimentação de qualidade ou até gestão profissional e do executivo capacitada para a função de coordenar e gerir as situações que nos deparamos.

Deparamo-nos com o diagnóstico do economista Ricardo Paes de Barros, “Nunca foi feito um esforço tão grande na área educacional brasileira. Os resultados alcançados, no entanto, estão limitados como sempre. Temos problemas em todos os direitos básicos da educação”.

E ainda dispõe:

“Diante de recursos escassos – sejam eles financeiros, humanos ou materiais – o gestor público precisa escolher a melhor forma de resolver os problemas mais importantes. Ele tem de demonstrar à sociedade que escolheu atacar o problema, de fato, mais relevante e que suas propostas de solução trouxeram os resultados esperados. Para embasar, checar e validar decisões de política pública, gestores públicos do Brasil e do mundo vêm recorrendo cada vez mais ao uso de evidências científicas ou empíricas. A gestão educacional com base em evidências requer que os problemas estejam bem identificados, dimensionados e sejam solucionados de forma intencional e coerente, além de sistematicamente monitorados”. (BARROS, Março 2019).

Desde o início das atividades da CEMEI muito trabalho se acumulou e em janeiro de 2017 na nova gestão municipal do senhor Keny Soares a autora do presente trabalho recebeu a proposta de assumir a gestão das Creches municipais, não era apenas uma e sim seis creches onde o fundamental era de alavancar a educação e sua forma de aplica-la. Mas aqui só me referencio a um (Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha), pois seriam longas páginas se fossem cada uma a ser registradas em sua ênfase. E, além disso, o CEMEI tinha acabado de receber uma ordem judicial da promotoria pública da comarca de Buritis-MG com a interdição em 15 (quinze) dias se não houvesse reforma e reformulação na instituição.

O centro municipal Ângela, foi escolhido pela integração que a autora tem com a creche, pois quando efetivada começou suas funções na instituição e viveu a realidade cotidiana no CEMEI, e o maior desafio era aquela instituição, a situação era muito ruim aos olhos de todos; a comunidade do São João é muito precária, subúrbio da cidade, sem muito assistencialismo, as pessoas vivem ali e não tem muita expectativa de melhora na vida financeira, a maioria é dependente do programa Bolsa Família, percebesse pelas matrículas, pois nela deve constar número do cadastro único, e a realidade é bem difícil para as crianças.

Desafio aceito! Primeiramente montasse uma estratégia de gestão; avaliasse os problemas desde prédio (espaço físico), os profissionais e suas qualificações, parte documental do CEMEI, patrimônio adquirido com tempo e matrículas para ano letivo de 2017. O principal objetivo era ao menos minimizar os problemas de anos e dar segurança, conforto as crianças de 0 a 5 anos, e mudar a direção/ visão assistencial para educacional dos pais e comunidade.

Buscar parcerias foi primeiro passo a ser tomado, não havia possibilidade de começar ano letivo com as paredes literalmente caindo o reboco, teto afundando e salas sem ventiladores, iluminação inapropriada, banheiros sem condições de uso. Inicia-se então a

mobilização das pessoas da sociedade, alguns funcionários que estavam dispostos a ajudar e fomos de porta em porta solicitar ajuda material (areia, tinta, cimento, tijolos, telhas, objetos para banheiro e etc.) para a reforma, e fomos recebidos por todos e ajudados por muitos (Anexo F). Conseguimos o inesperado, reformar todas as oito salas de aula e o refeitório/saguão e a parte de fora do prédio, telhado, banheiros, até sala de brinquedoteca foi “construída”.

A reforma começou em 03 de janeiro e só concluímos quase no início dos dias letivos, pois era muito trabalho, a Secretaria de Obras Municipal nos ajudou com dois funcionários pedreiros, os voluntários da comunidade local vendo a grandeza da obra participaram ativamente, cada um com que sabia fazer pintando muro, ajudando na limpeza, o trabalho braçal de emassar e lixar as paredes, as senhoras que levavam cafezinho, foi uma atividade coletiva e participativa que deu certo.

Com a ajuda da comunidade, prestamos conta de todos os materiais usados, e os dias trabalhados, tivemos a fiscalização da Vereadora Wania Araujo, e o comerciante Paulo Conzzen e a senhora Cleci Coradine. Mas ainda não era suficiente, precisávamos ainda de brinquedos, de colchonetes, de novos bebedouros, de qualquer ajuda possível; assim conseguimos parcerias ainda significativas Rotary Club Buritis, Igreja Presbiteriana de Buritis, Interact Club Buritis, Rádio Transamérica, Esposas dos Maçons, Vereadores, pessoas do comércio local, fazendeiros; e inúmeros voluntários (Anexo G) foi uma conquista enorme a de equipar a CEMEI com utensílios, objetos novos e usados, mas ainda em bom estado para uso, brinquedos, os tão sonhados ventiladores, era tanta a mobilização que as doações chegavam e só iam agregando para que naquela etapa tudo ficasse apropriado para que pudéssemos começar um ano letivo de mudanças.

Assim com a ajuda da população, também conseguimos parcerias na alimentação que sensibilizados com a situação de movimentação social, ofereceram ajuda para CEMEI como sacos de feijão, farinha de mandioca (mensalmente), frutas e verduras (semanalmente) como (melancias, laranjas, mangas, goiabas, mamão, aboboras, chuchu, batata doce) (Anexo H) de suas plantações ali ao redor, o senhor que era dono da licitação da entrega do leite ficou tão sensibilizado que ofereceu 50 litros mensais a mais para o CEMEI, com o policiamento também houve parceria, por meio das pessoas que nos ajudaram solicitamos a alguns outros auxílios para o comandante do sistema penitenciário de Buritis a conseguir alguns canos para irrigar a horta do presídio, e assim eles começaram a nos fornecer alface, couve e cheiro verde semanalmente; parcerias que deram certo que continuaram durante todo ano letivo de 2017.

A Secretaria de Educação no comando da Senhora Marina Campos Valadares e Senhor prefeito Dr. Keny Soares (Anexo I) sempre estiveram presentes e sempre deram a liberdade de conduzir as reformas e o aval de solicitar a sociedade à ajuda para tal reformulação da antiga creche e hoje Centro de Educação Infantil.

Com caixa escolar do ano de 2016, em validade de dois anos, no valor aproximado de 2.100,00 reais semestral, (Anexo H) conseguimos comprar material didático para todas as salas de aula do CEMEI, desde cadernos, lápis, borrachas, tinta, giz de cera, lápis de cor, régua, tesouras, massinhas de modelagem, papel crepom, cola, cartolinas etc. O caixa escolar é feito por uma comissão de aproximadamente doze a quinze pessoas da própria instituição que se reúnem para destinar o valor dirigido ao CEMEI pelo governo federal, não podendo ser gasto em outras coisas, especificamente em materiais didáticos. Fizemos almoços, rifas beneficentes com ajuda da comunidade, para ainda conseguirmos mais algumas coisas que precisávamos no decorrer do ano, como a troca da geladeira que há anos dava problemas frequentes e secretaria não tinha disponibilidade de nos fornecer naquele momento.

Diante de toda essa movimentação, muitos pais e pessoas da comunidade queriam ajudar com tempo, então com a presença da pedagoga Maria Angélica Lopes desenvolveram algumas atividades que os pais poderiam ajudar, na narração de histórias na recriação no pátio, na musicalização, nas atividades de higienização das crianças, nas atividades fora do CEMEI, e nos afazeres da zeladoria também contávamos com ajuda de algumas mães e pais.

Na parte das profissionais, o CEMEI contava em 2017 com total de trinta funcionários que atendiam diretamente e indiretamente as crianças (Anexo J). Sendo nos cargos de Monitoras de educação Infantil (nível superior completo), Monitoras de creche (nível médio), Professoras, Auxiliar de serviços gerais, Servente escolares, Guardas noturnos, Pedagoga (semanalmente), Nutricionista (semanalmente), e Coordenação diariamente.

Onde a situação em que muitos colaboradores se encontravam era de total frustração com seu trabalho, desmotivados e não valorizados como esperavam, pois não havia nas gestões anteriores capacitações nem movimentações que desenvolvesse a capacidade, a criatividade, a orientação e a espontaneidade dos funcionários. Pensando nisso, em conversa com o psicólogo já conhecido em nossa região por palestrar aos professores em escolas particulares e em comunidades de igrejas, ele ofereceu-se a fazer algumas capacitações voluntárias em encontros fabulosos, totalmente destinados à educação infantil, cujo tema era “Educar com Flexibilidade e Amor”, João Batista Bezerra psicólogo atua em Brasília se dispôs a vir a Buritis e nos capacitar e nos revigorar para começar o ano letivo (Anexo K). E

assim prosseguimos o ano em que todos os finais de meses nos reuníamos e discutíamos planejamentos, ações, e sugestões para o CEMEI junto a todos os colaboradores.

Antes do início efetivo das atividades fizemos reunião com pais, preparando-os e já salientando que a creche não seria mais de cunho assistencialista como sempre se fez, e sim que ali a partir daquele começo de ano ali era um antigo/novo lugar de muita aprendizagem e brincadeira dos pequenos, e assim para fortalecer esse vínculo, criamos um conselho de pais e comunidade com seis pais/mães que participava assiduamente todos os meses das reuniões e opinavam em todas as decisões da coordenação para com o Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha. E semanalmente chamávamos alguns pais/ mães aleatórios para saber da opinião deles sobre as mudanças e sugestões para melhoria, ou críticas a serem corrigidas como rever os horários de entrada e saída das crianças, os uniformes novos etc. Um plano que deu certo, pois se criou um vínculo com pais que eles se sentiam a vontade e seguros em deixar seus filhos na instituição.

As crianças matriculadas no início do ano letivo de 2017 eram um total de 86 crianças, sendo que tínhamos vagas disponíveis e foram preenchidas no decorrer do ano, tendo base que cada monitora deveria no máximo ter até 10 crianças em cada turma, pelo espaço físico e pelo controle da própria funcionaria.

Não existe, porém, uma legislação nacional que determine o número máximo de alunos por classe na Educação Infantil ou em qualquer outra etapa da Educação Básica. Conforme prevê a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), as redes de ensino municipais e estaduais têm autonomia para estabelecer a organização e a distribuição das turmas e alunos sob sua responsabilidade.

No caso de creches e pré-escolas, a decisão é das secretarias municipais de ensino, que podem diminuir ou aumentar esse número de acordo com as necessidades e demandas. Apesar disso, há características desejáveis à etapa no documento Parâmetros Nacionais de Qualidade da Educação Infantil (também presentes no parecer do Conselho Nacional de Educação nº 28/1998) que estabelece: "uma professora ou um professor para cada 6 a 8 crianças de 0 a 2 anos; uma professora ou um professor para cada 15 crianças de 3 anos; uma professora ou um professor para cada 20 crianças acima de 4 anos". Além disso, o texto também afirma que "a quantidade máxima de crianças por agrupamento ou turma é proporcional ao tamanho das salas que ocupam". Esses textos são, contudo, diretrizes e não leis; e não determinam uma relação de crianças por sala. (blogs.oglobo.com)

E assim conseguimos grandes avanços, regularizar as condições do CEMEI, com a visita técnica do Promotor Público Dr. Diego Espindola Sanches, nos dando aval para poder

seguir em frente e fazer a diferença; para a gestão escolar que busca a melhoria da instituição com seus atos e direcionamentos, para que o futuro da educação de qualidade e igualdade, para a comunidade que necessita de condições para que seus filhos estudem e permaneçam com dignidade respeito na instituição que frequentam, em um ano de muito trabalho, dedicação e conquistas, desenvolvendo plano de gestão democrática no CEMEI Ângela Maria da Cunha.

1.2 Formulação do problema

A pesquisa trata de focar a gestão escolar como ação conjunta e participativa de todos os setores da instituição de ensino e fora dela, objetivando a construção do conhecimento e resultados positivos na estrutura do CEMEI. O objeto de pesquisa e suas práticas derivam as questões problematizadas; as problemáticas compreendem algumas questões a serem respondidas a partir da investigação teórica e da observação da prática escolar. O problema fica evidente com a formulação de algumas perguntas indicativas para uma construção teórica consistente.

- A) Como a gestão atuou nas mudanças da cultura escolar, onde se via assistencialismo e hoje formação educacional?
- B) Caracterizar novas práticas de coordenação, tendo como ponto de partida a reforma executada no prédio e nas condutas dos servidores; como promover as alterações significativas nos espaços físicos, nas atitudes dos servidores e no acesso e uso do CEMEI?
- C) A gestão escolar democrática suscita a participação dos sujeitos da escola e da comunidade na construção coletiva da organização escolar e do processo de conhecimento se faz concreta?

1.3 Objetivo Geral

Descrever a implantação de uma gestão escolar democrática no Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha (CEMEI), em Buritis (MG), a partir de 2017 e registrar os resultados alcançados.

1.4 Objetivos Específicos

- A) Caracterizar a gestão escolar como a atividade na qual são realizados os procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo e interagindo os aspectos gerenciais e técnico-administrativos.
- B) Incorporar à comunidade escolar a gestão democrática, tendo a autonomia para construir a Proposta Política Pedagógica (PPP) de acordo com o seu contexto e realidade como local, práticas e situações.
- C) Discernir a organização geral da CEMEI e, canalizar o trabalho conjunto de todas as pessoas integradas aos objetivos da educação em relação à sociedade e à formação das crianças de zero a cinco anos.

1.5 Justificativa

A democracia e o coordenar têm novas perspectivas diante da escola, a partir desse novo entendimento de gerir uma escola, torna-se possível atender melhor suas necessidades, já que a comunidade local e a escolar têm voz ativa e conhecem mais do que ninguém a própria realidade. Essa prática auxilia o gestor, que passa ser mais um membro que participa e decide e não o único a tomar decisões.

A relevância justificada aqui é que podemos considerar que a gestão democrática nas escolas é fundamental nos dias atuais, uma vez que ela proporciona um trabalho coletivo e compartilhado, onde todos estão juntos em busca de um objetivo em comum: A qualidade de ensino.

Ainda ressaltamos a importância da participação de todos os interessados pela educação, ao destacarmos a relevância da gestão participativa do CEMEI e, portanto democrática, dentro da escola para refletirmos que este é um sonho possível.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 Visão assistencialista das creches

No Brasil, o discurso sobre o cuidado à criança começa a surgir por volta do Século XIX. Com a industrialização e crescente urbanização brasileira, a mulher começa a ingressar no mercado de trabalho, necessita de um local para deixar sua criança, com isso, as creches nascem com a finalidade de atender uma determinada classe da sociedade, a classe trabalhadora feminina, que passava muitas horas nas fábricas e cujos filhos pequenos precisavam de cuidados durante esse período. Dessa forma, o cuidar nasce como principal atividade executada nestes locais, que até então, estavam sob jurisdição da Secretaria da Assistência Social. (FULY e VEIGA. 2012).

Com o passar dos anos, dando um salto, podemos dizer que alguns movimentos se estabeleceram a fim de que tais instituições fossem delegadas a Secretaria de Educação, o que só aconteceu na Constituição Federal de 1988 e foi reafirmada posteriormente pelo Estatuto da Criança e do Adolescente e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (93, 94/96). (FULY e VEIGA. 2012).

O reconhecimento das creches e pré-escolas como parte do sistema educacional, na Constituição e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, pode ser caracterizado como a necessária superação de um obstáculo. Se a creche passa a fazer parte do sistema educacional do país, ela deixa de ser apresentada como alternativa para pobres incapazes, para ser posta como complementar à ação da família, tornando-se uma instituição legítima e não um simples paliativo. Mas não é por isso que as instituições se tornam educacionais, elas sempre o foram e continuarão sendo, aonde quer que estejam. A passagem para o sistema educacional não representa de modo algum a superação dos preconceitos sociais envolvidos na educação da criança pequena. (KUHLMANN JUNIOR, 1998, p.189).

Enquanto na LDB temos uma política de educação igual para todos, na contramão, encontramos o governo, juntamente com a Previdência Social, adotando programas de

atendimento infantil, “que partem da lógica da focalização de populações mais pobres, os quais, pelo que foi divulgado até agora, operarão de forma paralela ao sistema educacional, em flagrante contraste com o que a LDB estabelece”. (CAMPOS, 2005, p. 30).

No Brasil, a Constituição Federal de 1988, inicia o reconhecimento legal da criança como cidadão brasileiro, como sujeito de direitos;

Art.6 - São direitos sociais a educação, a saúde, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta constituição.

Art.7º - São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: XXV – assistência gratuita aos filhos e dependentes desde o nascimento até seis anos de idade, em creches e pré-escolas.

A Lei de Diretrizes e Bases, garante nos seus artigos 29 e 30 como e onde deve ser feito e efetivado esse atendimento às crianças de zero a seis anos quando nos relata:

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

Art. 30. A educação infantil será oferecida em: I – creches, ou entidades equivalentes, para crianças de até três anos de idade; II – pré-escolas, para as crianças de quatro a seis anos de idade.

Porém, a educação infantil ainda vive uma fase de transição no que diz respeito ao seu entendimento perante a sociedade. Essa constatação vem no documento oficial, Política Nacional de Educação Infantil: pelo direito da criança de zero a seis anos à Educação;

A trajetória da educação das crianças de 0 a 6 anos assumiu e assume ainda hoje, no âmbito da atuação do Estado, diferentes funções, muitas vezes concomitantemente. Dessa maneira, ora assume uma função predominantemente assistencialista, ora um caráter compensatório e ora um caráter educacional nas ações desenvolvidas. (2005, p. 08).

Para Campos (1996): O acesso à Educação Infantil pedagógica em creches e pré-escolas é fundamental para a garantia do desenvolvimento pleno da criança. Nesse sentido, estudos constataam que a Educação Infantil traz benefícios explícitos para a família, além de que é nesse período que as crianças desenvolvem capacidades, habilidades e conhecimentos que podem transformar de forma positiva toda a sua vida.

2.2 Ênfase na Gestão Escolar democrática

O Estudo de caso trás a ênfase na gestão escolar democrática, como espaço para a integração e o trabalho diferenciado feito na CEMEI Ângela Maria da Cunha em 2017. A interpelação busca o estudo da “creche” como uma instituição onde o trabalho do gestor tem papel diferenciado dos gestores de outras áreas. A gestão participativa, colaborativa onde os funcionários e a comunidade externa contribuem com suas habilidades, tornando um espaço de articulação e de múltiplas forças para o objetivo comum, proporcionar o melhor a todos que usufruem da instituição.

Educação Infantil tem suas próprias leis, segundo a nova LDB/9394-96 diz;

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

Art. 30 A educação infantil será oferecida em: I – creches ou entidades equivalentes, para crianças de até três anos de idade; II – pré – escolas para crianças de quatro a seis anos de idade (LDB/9394/1996).

Onde há um enorme consenso por distinguir e delimitar e aprimorar a educação infantil, não mais como assistencialismo como anteriormente, mas sim como primeira etapa de aprendizagem, e com acompanhamento e eficácia na evolução da criança quando se esta aprendendo.

A partir desse momento temos um breve apanhado histórico sobre a educação infantil; enquanto as mães trabalhavam se fazia necessário um lugar para a assistência e cuidado com a criança.

Até o fim do século XVII, segundo Phillipe Ariés, não havia qualquer diferenciação no tratamento das crianças, eram como adultos em miniaturas e o período de ser criança era só uma etapa sem qualquer segmentação ou processo próprio de habilidades específicas.

Não se pensava como normalmente acreditamos hoje, que a criança já contivesse a personalidade de um homem. Elas morriam em grande número. [...] Essa indiferença era uma consequência direta e inevitável da demografia da época. Persistiu até o século XIX, no campo, na medida em que era compatível com o cristianismo, que respeitava na criança batizada a alma imortal [...] A criança era tão insignificante, tão mal entrada na vida, que não se temia que após a morte ela voltasse para importunar os vivos. [...]. (ARIÉS, 1981, p. 57).

Pensar na Educação ou falar sobre é na maioria das vezes superficial é preferível ouvir sobre as guerras a fase inicial de aprendizagem e como ela se constitui na vida de uma criança, por isso Ariés foi muitas vezes criticado em seus estudos relacionados ao aparecimento do sentimento e aprendizagem na infância.

Corazza relata que ao pesquisar sobre estudos realizados até a década de 1980, percebe que o conceito de infância tem algumas invariantes:

[...] não existe conceito de infância antes do século XVII; as crianças são percebidas como sendo inferiores na escala social e, por isto não são dignas de consideração...as relações pais/filhos são meramente formais; os pais são seres inacessíveis e as crianças inferiores, e, por isto, suas demandas e necessidades não são suficiente valorizadas ao ponto de serem atendidas... a partir do século XVIII e início do XIX, ao mesmo tempo em que a infância é ressignificada, freqüentemente as crianças são brutalizadas, exploradas e submetidas a indignidades.(CORAZZA, 2002, p.88)

No Brasil colônia já se tinha uma propósito diferente, onde as crianças dos senhores feudais elitizadas e brancas eram postas aos estudos, e as negras e índias ao trabalho. No Brasil, o discurso sobre o cuidado à criança começa a surgir por volta do Século XIX. Com a industrialização e crescente urbanização brasileira, a mulher começa a ingressar no mercado de trabalho, necessita de um local para deixar sua criança, com isso, as creches nascem com a finalidade de atender uma determinada classe da sociedade, a classe trabalhadora feminina, que passava muitas horas nas fábricas e cujos filhos pequenos precisavam de cuidados durante esse período. Dessa forma, o cuidar nasce como principal atividade executada nestes locais, que até então, estavam sob jurisdição da Secretaria da Assistência Social. (FULY e VEIGA, 2012).

Evoluindo historicamente, a Educação Infantil atualmente compõe a primeira etapa da Educação Básica. Nos últimos anos foi reconhecida e fortalecida como direito da criança, das famílias e como dever do Estado. Portanto, o Estado necessita de elementos como os conselhos municipais, estaduais e nacionais de direito, os conselhos tutelares para articular políticas públicas de atendimento que visem, sobretudo, a saúde, a educação e a assistência à criança pequena. (Teoria e prática dos conselhos tutelares e conselhos dos direitos da criança e do adolescente/2009).

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), por sua vez, é outro marco importante, o qual considera a criança, enfaticamente, como cidadã de direitos subjetivos inalienáveis, dentre os quais a Educação Infantil.

Nesse sentido, é importante também ressaltar que a Lei de Diretrizes e Bases, Lei nº9.394 de 20 de Dezembro de 1996, em seus artigos 4º, situa a obrigação de cada órgão da Federação:

Art. 4º O dever do Estado com educação escolar pública será efetivado mediante a garantia de: (...) IV - atendimento gratuito em creches e pré-escolas às crianças de zero a seis anos de idade; (...).

Então a Educação Infantil hoje formulada efetivamente na primeira etapa da Educação Básica. Reconhecida como direito da criança de suas famílias e dever do estado como um todo.

A gestão democrática está proposta nas políticas públicas e educacionais. Como a Constituição Federal de 1988, a LDB/1996 e a Lei n. 13.005 de 2014, apresentam a gestão democrática em novas bases de organização, tendo como princípio a participação de todos no processo educativo. No sistema normativo, essas premissas devem fazer parte das propostas e dos projetos do sistema público de ensino;

“implantação só se efetiva se a gestão dos processos for participativa, ou seja, se houver participação ativa de todos os atores e instituições intervenientes nos processos de gestão” (DOURADO, 2003, p. 150).

Não se pode negar a evolução das instituições de ensino infantil, tampouco a evolução da formação dos profissionais a ela destinada, mas é muito comum ainda encontrarmos locais nem tão preparados assim, que continuam priorizando o aspecto cuidador em detrimento do aspecto educativo. (FULY e VEIGA, 2012).

Muitos municípios assim como Burity MG, ainda encontram problemas na obtenção e aplicação das verbas destinadas à educação infantil, o que afeta diretamente a oferta de vagas e cuidados específicos nessa etapa tão importante da educação de nossas crianças. A Constituição Federal de 1988 representou um marco legal importante em relação ao início da ampliação da atenção educacional às crianças de zero a seis anos. Além disso, prevê no Art. 30 e 211 a quem compete à manutenção da Educação Infantil. A Constituição Federal e LDB

são enfáticas quanto à corresponsabilidade das três esferas de governo município, estado e União e da família. (PNE, 2001).

Com Freire, aprendi que a educação não pode tudo, mas pode muita coisa. (FREIRE, 2001). Quantas crianças não gostariam de estar na escola e quão importante uma boa escola seria para suas vidas em função de suas condições econômicas e sociais! Quão benéfica seria a escola de Educação Infantil bem equipada e aparelhada para todas as crianças, mas principalmente para aquelas que têm raras oportunidades de experiências em âmbito extramuros escolar!(Buarque, 2003).

“As atenções devem estar voltadas para as crianças brasileiras sem escola ou com escola sem qualidade, pois são jovens sem perspectiva de futuro, destacou o Ministro. Lembrou que uma criança pobre no Brasil recebe, ao longo de sua vida, um investimento de R\$ 3,2 mil em Educação, enquanto uma criança rica recebe cerca de R\$ 250,00 mil. No Brasil, afirmou, a educação vem funcionando como um instrumento de consolidação das desigualdades entre classes sociais”. (Ministro Cristovam Buarque,2003).

O que traz a diferenciação física e estrutural na vida dos usuários e profissionais que estão dentro do Centro Municipal de Educação Infantil de Buritis MG. (ver anexo B, parte da reforma). Todo o estudo desenvolvido faz conhecer e descrever o lugar ocupado pela Educação Infantil nas políticas públicas municipais de Buritis, levando em conta as determinações legais nacionais e transcrevendo fatos concretos e pontuando dentro das teorias dos autores.

Ao tratar do assunto gestão escolar democrática, Paro (2010 e 2006) é utilizado para o estudo, pois desenvolveu pesquisas realizadas no interior de escolas públicas. Paro ainda argumenta que para uma melhoria na qualidade de ensino, os modelos de gestão não devem estar dissociados do processo de democracia. Luck, Libâneo, e outros dispõem suas convicções e teorias no seguimento do estudo, a gestão democrática.

Além dos autores, como fundamentação teórica, são utilizados alguns documentos publicados pelo Ministério de Educação; no caso diversos documentos legais, como a Política Nacional de Educação Infantil (2006), os Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação infantil (2006) e as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) (2009) destacam a necessidade de garantia de processos de gestão democrática dentro das instituições de Educação Infantil, pois sua ação pedagógica deve ter como referência a participação da família nos processos decisórios da instituição.

Podemos destacar o artigo 8º das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI), Resolução n. 05/2009, que afirma “o estabelecimento de uma relação

efetiva com a comunidade local e de mecanismos que garantam a gestão democrática e a consideração dos saberes da comunidade”.

Se conseguir a participação de todos os setores da escola – educadores, alunos, funcionários e pais nas decisões sobre seus objetivos e seu funcionamento haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos (PARO, 2006, p. 12).

Considerando a gestão democrática, deve ser pensada em um movimento de construção de uma escola voltada para a realidade da escola e para os anseios daqueles que dela fazem parte e contribuem para que ela se faça presente.

A gestão escolar deve articular e considerar todas as pessoas envolvidas com a educação em cada instituição de ensino. O trabalho de uma gestão escolar deve apostar na possibilidade de participação e envolvimento de todos (BRASIL, 2005c, p14).

Seria magnífico dizer que tudo ficou do jeito que desejamos que o sistema funcionasse sem interrupções, não se pode negar a evolução que se obteve, mas o ciclo é diário e a muito ainda que agregar para ficar eficiente aos que tem por direito usufruir dessa educação.

2.3 Características e Conceito da Gestão Escolar Democrática e Participativa.

A sociedade brasileira não dispõe de uma educação pública de qualidade por não ser esta uma prioridade do poder público, por outro lado o poder público não a prioriza por não ser uma demanda da sociedade. (Marques, Pelicioni e Pereir. 2007). Ou seja, colocar as pessoas como se não fossem capazes de pensar, refletir, criticar, dialogar, preferem a submissão do povo o tratando como fantoches.

E a sociedade parece reagir a lentamente, Cunha (2006) considera que hoje a educação não é uma prioridade para a sociedade brasileira. É preciso que o Estado evidencie a importância da educação de qualidade como estratégia de combate às problemáticas sociais.

Necessitam-se de novos hábitos, valores e gestores capacitados em todas as esferas; tornar a educação qualitativa e prioridade para alcançar os campos sociais, o combate à pobreza e a fome mas também a hipocrisia e a desinformação, buscar entusiastas que querem

combater a injustiça à desigualdade, novos gestores preparados e formadores de opiniões que sejam capacitados para seus cargos e não apenas se beneficiem com cargos que ocupam.

Hoje se fala muito de Gestão Escolar, aqui tratada mais especificamente com pretérito democrático, o conceito pesquisado e trazido nesse trabalho de conclusão se baseia na forma de entender e compreender o objeto, já que a busca de gerir a escola e compromete todos envolvidos, oferecer um caminho contrario ao neoliberal que torna as pessoas individualistas. Por isso, a importância dos princípios orientadores a democratização, promovendo a “redistribuição e compartilhamento das responsabilidades que objetivam intensificar a legitimidade do sistema escolar”, destaca Luck (2005, p. 16).

Conforme determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), a autonomia das escolas na organização de suas respectivas gestões visa atender as especificidades locais e regionais de cada lugar.

No novo Plano Nacional de Educação (PNE) de 2014, é possível encontrar uma indicação do desenvolvimento da gestão democrática nas instituições públicas de ensino. Ele Propõe vinte grandes metas que deverão ser realizadas até o ano de 2024. Dentre essas metas destaca-se a da Gestão Democrática da Educação (Meta 19). Mas este também apresenta limites para a sua efetivação quando evidencia o modo genérico de participação da comunidade escolar.

Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014, p. 83).

Para Kaufmann (2004),

“O gestor deve ser um líder, atento às questões administrativas, pedagógicas e de relacionamento interpessoal.” (Kaufmann, 2014, p. 39).

Para as escolas, atribui-se o termo organização institucional pela abrangência do sistema, entendendo-se que as instituições escolares possuem fortes características interativas que as diferencia de empresas de outros setores. A escola ou a instituição de ensino opera através de processos organizativos próprios, trabalhando coletiva e democraticamente, a fim de alcançar os objetivos da instituição.

Para Libâneo (2004),

A gestão democrática-participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, insere a docência como trabalho interativo, permitindo a construção coletiva dos objetivos e funcionamento da escola, por meio da dinâmica intersubjetiva, do diálogo e do consenso. (LIBÂNEO, 2004, p. 77).

A colaboração de todas as pessoas da comunidade trás a oportunidade da prática essencial da democracia, a fundamentação explícita do exercício de revezamentos de pensamentos e de promover a uma construção conjunta na comunidade escolar só trás benefício, sejam eles para direção, para servidores e aos mais interessados as crianças.

Segundo Luck (2000) um gestor comprometido:

Cria ambientes participativos, cria uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperativismo, promove um clima de confiança, valoriza as capacidades e aptidões dos participantes, associa esforços, quebra arestas, elimina divisões e integra esforços, estabelece demanda de trabalho centrado nas idéias e não em pessoas desenvolve a prática de assumir responsabilidades em conjunto (LUCK, 2000, p.18).

Nesse sentido amplo de descentralização do “poder” acontece a revolução e a nova contextualização dentro do CEMEI, aqui exposto ou de qualquer ambiente educacional que tenham bons e conscientes gestores. Sabendo que isso aumenta as diretivas da equipe educacional e a comunidade escolar tendo autonomia para construir e contribuir com as propostas políticas pedagógicas com a realidade do Centro Educacional.

As ideologias de Luck (2000) só faz acrescentar e reafirma positivamente as características de uma coordenação democrática e comprometida. O diretor tem uma importância muito significativa de fazer com que a escola seja respeitada pela comunidade. A direção deve sempre estar presente em tudo que acontece no âmbito escolar, incentivando e liderando, para que os todos servidores ou colaboradores se façam participativos, interagindo e criando um ambiente melhorado. Como se define e caracteriza um gestor, Luck apresenta a seguinte definição:

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinando com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, compromissando com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e

avaliação como retorno de informações) e transparências (demonstração pública de seus processos e resultados). (LUCK, 2011, p. 35-36)

Segundo Libâneo (2001 p.87) O diretor da escola é o responsável pelo funcionamento administrativo e pedagógico da escola, portanto necessita de conhecimentos, tanto administrativos, quanto pedagógicos.

O gestor escolar, aprofundando-se na teoria dos pensadores e vivenciando a prática no CEMEI, trás a expectativa de transformar a realidade, onde assistencialismo foi promovido a uma educação pedagógica de qualidade com dignidade; onde o bairro ao redor do CEMEI, usada aqui como causa, é um lugar desprovido de benefícios municipais e, pelo grau de pessoas com baixíssima renda e elevados índices de violência, sem esgoto e até desprovidos de expectativa de vivencia, mas, o trabalho de parcerias com aquela comunidade fez com que a região ganhasse uma cara, e os próprios moradores zelassem e participasse de tudo que envolvia nome do CEMEI, uma nova maneira de evidenciar famílias tão humildes e sem os olhar dos gestores públicos para eles.

2.4 A setorização do Centro Municipal de Educação Infantil.

Toda instituição de ensino baseia-se pela LDB/1996, mas tem regime escolar e legislação específica de cada escola. O termo setorizar define-se por organizar o ambiente no dicionário, então o gestor por sua responsabilidade é quem estrutura ordenadamente a disposição de funções que asseguram o funcionamento de equipe e funcionalismo da instituição, mostrar as inter-relações dos setores de uma organização de serviço. A estrutura organizacional se diferencia pela legislação dos Estados e Municípios e conforme concepções e gestão adotadas.

O CEMEI Ângela Maria da Cunha, em 2017 contava com uma equipe de trinta funcionários, efetivos e contratados, sendo as funções delegadas pela parte contratual e geridas pela coordenação.

A estrutura organizacional e administrativa do CEMEI foi articulada por uma estrutura dinâmica capaz de integrar todos os setores numa única atividade conjunta, que é de melhorar o atendimento educacional das crianças e fortalecer o vínculo com suas famílias; esse foi uma das modificações feitas na estrutura de direção das funções na instituição.

De acordo com Paro, (2007 p. 108):

Trata-se, portanto, de adotar a instituição escolar de uma estrutura administrativa ágil, que favoreça o bom desempenho do trabalho coletivo e cooperativo, calcada em princípios democráticos que fortaleçam a condição de sujeito (autor) de todos os envolvidos, mas que, ao mesmo tempo (não alternativamente), procure preencher seus postos de trabalho com pessoas identificadas com esses princípios, e empenhadas na realização de um ensino de qualidade. (Paro, 2007 p. 108).

Nas atribuições da coordenação ampliava-se a outros setores, era uma coordenação estendida as outras CEMEI; composta por uma só pessoa atendendo a seis unidades, e se organizava em horários, as seis horas estava apostos na CEMEI Ângela Maria, para que da começasse com tranquilidade; organizava e gerenciava as atividades do dia e conforme o planejamento mensal feito por todos os servidores e conselho escolar.

O CEMEI não tinha especificamente secretária escolar, não por falta de solicitação, mas sempre em negativa a secretaria de educação relatava a falta de recursos para tal contrato; então no remanejamento das funções uma professora quase em seu tempo de aposentadoria ficou nessa função.

Para as serventes escolares e para as auxiliares de serviços gerais o trabalho era zelar pelo espaço físico do CEMEI, limpeza do prédio, lavagem de lençóis, toalhas e outras roupas, auxílio as monitoras se necessário e preparação dos alimentos. Na vigilância noturna tínhamos um senhor já de idade avançada e um jovem rapaz que revezavam as noites.

As monitoras de creche, e monitoras de educação infantil a distinção se faz pelo nível de escolaridade; mas as atribuições são quase as mesmas diante do trabalho, ambas são responsáveis por desenvolver atividades de desenvolvimento físico, motor e de caráter com as crianças, auxiliar no desenvolvimento de tarefas, verificar o bem estar, a alimentação, o sono e a disposição física e psicológica das crianças sobre seus cuidados.

A pedagoga destinada ao CEMEI, Sra. Maria Angélica G. Lopes, tinha as formulações das atividades pedagógicas e a orientação educacional.

Na LDB/ 1996 em seu artigo 62, em que há exigência de habilitação específica: em nível superior - licenciatura de graduação plena - e, como formação mínima, ensino médio modalidade normal, a referida Lei também prescreve a formação e valorização dos profissionais da Educação Básica. Essa normatização diz respeito à atuação na Educação Infantil e nas séries iniciais. (LDB, 1996).

Para a colunista Vanessa S. Nogueira, “o trabalho em equipe é a principal fonte de superação e valorização do trabalho profissional. O coordenador precisa estar muito atento ao cenário interior da escola, valorizando sua equipe e acompanhando resultados, pelas diversas informações que recebe”.

Ainda Vanessa expõe; que em várias circunstâncias, o coordenador deve refletir sobre sua própria prática para superar os obstáculos e aperfeiçoar a missão de ensino-aprendizagem. Uma escola com atuação diferenciada, mesmo diante das grandes dificuldades, está no trabalho integrado da comunidade: funcionários dedicados, alunos estimulados a aprender e comunidade envolvida. Esses são fatores fundamentais para que seja desenvolvida uma gestão verdadeiramente atuante e democrática. Esta é a escola sonhada e esperada por todos.

2.5 Vivências no CEMEI

O Conselho Escolar foi implantado em várias regiões do Brasil com a inclusão do Artigo 206, da Constituição Federal de 1988 no art. 3º da Lei n.9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN), consta, explicitamente, “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (inciso VIII do art.3º da LDBEN).

A LDB, Lei n° 9394/96;

Artigo 14; inciso II defende a “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”. Os conselhos escolares, implantados dentro dos princípios da gestão democrática auxiliam o gestor a resolver os problemas da escola e da comunidade em que a escola está inserida. A gestão democrática é de suma importância nas escolas, pois contribui para garantir a participação de todos nas decisões e nos Projetos Pedagógicos a serem implantados na escola.

A gestão democrática e participativa no CEMEI Ângela, se fez presente na escolha de pessoas para o conselho escolar. Todos eram envolvidos e comprometidos com todas as decisões que nortearam a instituição no ano de 2017; foi criado pelo interesse dos pais para ajudar na creche, contávamos com oito pessoas sendo elas, três pais, (depoimento no apêndice 02) um representante do poder legislativo (vereadora Wânia Araújo de Sousa Lemos) duas

servidoras e dois comerciantes locais. A sua principal função foi à deliberação dos assuntos, a fiscalização administrativa, financeira dos eventos que a instituição promoveu.

Libanêo também explica que:

A organização escolar não é uma coisa objetiva, um espaço neutro a ser observado, mas algo construído pela comunidade educativa, envolvendo os professores, os alunos, os pais. Vigoram formas democráticas de gestão e de tomada de decisão. Ou seja, tanto a gestão como o processo de tomada de decisões se dão coletivamente, possibilitando aos membros do grupo a discussão pública de projetos e ações e o exercício de práticas colaborativas. LIBANÊO (2001).

A Coordenação, sempre com a participação de todos, evidenciando a democracia e a nova gestão. Buscando parcerias como uma voluntária que chamamos de “Amigo (a) do CEMEI”, (que tinha sido aluna da antiga creche, com 18 anos na atual gestão), solicitamos sua integração no ambiente do CEMEI, e foi aprovada pela Secretária e pelo senhor prefeito para que ela contribuísse com seus préstimos, que foi de grande importância a todos, fortalecendo o setor administrativo e atendimento aos pais e as pessoas que procuravam a instituição. Assim também abrindo novas oportunidades de novos voluntários devidamente cadastrados e destinados aos afazeres nas funções solicitadas, porém analisadas pelo conselho e pela coordenação.

A parte burocrática da secretária escolar era feito pela coordenação e pela professora colaboradora na secretaria e com ajuda dessa voluntária, documentos, a burocracia era executada e formalizada por essas três pessoas.

No caso não havia zelador para as funções de execução de reparos e consertos, isso dependia da Secretaria de Obras Municipal para ser resolvido ou de um pai que era “amigo do CEMEI” e que ajudava sempre que solicitávamos na sua função de mestre de obras era muito prestativo.

Luck (2006, p. 35)

“a participação tem sido exercida sob inúmeras formas e nuances no contexto escolar”, assim ela pode assumir o caráter de participação “como manifestação de vontades individualistas, algumas vezes camufladas, até a expressão efetiva de compromisso social e organizacional, traduzida em atuações concretas e objetivas, voltadas para a realização conjunta de objetivos (LUCK, 2006, p. 35)”.

O CEMEI em parceria conseguida naquele ano de 2017, com a instituição Escola Estadual Gomes Pimentel, buscou os alunos da turma de magistério para desenvolver suas

habilidades e auxiliar nas salas, com intuito de executarem seus estágios supervisionados e adquirirem competências práticas para as funções pretendidas futuramente, e foi sucesso, pois além da ajuda no CEMEI, ainda saíram profissionais comprometidos e sabendo da realidade. Incentivando algumas monitoras sem formação a adquirirem essa aprendizagem e se tornarem alunas do curso profissionalizante.

Luck (2006, p. 35)

A intelectual da Gestão Escolar complementa que existem formas diferenciadas de participação que dependem do contexto, e elas podem ser: de presença, de expressão verbal e discussão, de representação política, de tomada de decisão, de engajamento (LUCK, 2006, p. 35).

Aqui deixa-se claro que a gestão participativa se entrelaça a gestão democrática findando-as no mesmo objetivo. As reunir em torno de si as famílias dos alunos, estimulando as iniciativas dos pais em favor da educação.

Se, todavia, concebemos a comunidade – para cujos interesses a educação escolar deve voltar-se – como real substrato de um processo de democratização das relações na escola, parece-me absurda a proposição de uma gestão democrática que não suponha a comunidade como sua parte integrante (PARO, 200, p. 15).

Gadotti (2007)

Como lugar de pessoas e de relações, é também um lugar de representações sociais. Como instituição social ela tem contribuído tanto para a manutenção como para a transformação social. Numa visão transformadora ela tem papel essencialmente crítico e criativo (GADOTTI, 2007, p. 11).

Na evolução do trabalho percebe-se então os resultados promovidos e vivenciados no Centro Municipais de Educação infantil Ângela Maria da Cunha, na cidade Buritis MG, noroeste mineiro; como a gestão democrática afeta diretamente a evolução das crianças, das famílias, funcionários. A essência da participação comunitária e o valor e essa importância, que resulta na avaliação positiva dos serviços prestados.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

A pesquisa esta diretamente relacionada à qualidade da coleta para análise dos dados pesquisados, para sustentar as conclusões que pretendemos chegar. No trabalho de conclusão

utilizamos a pesquisa explicativa, pois ela aprofunda-se mais ao conhecimento real das situações e fatos.

Nesse, nos propomos a fazer um estudo de caso do CEMEI Ângela, no período de 2017, “um estudo de caso é uma história de um fenômeno passado ou atual, elaborada a partir de múltiplas fontes de provas, que pode incluir dados da observação direta e entrevistas sistemáticas, bem como pesquisas em arquivos públicos e privados. É sustentado por um referencial teórico, que orienta as questões e proposições do estudo, reúne uma gama de informações obtidas por meio de diversas técnicas de levantamento de dados e evidências”. (MARTINS, 2008).

Martins (2008, p. 11) ressalta que “mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado, o estudo de caso possibilita a penetração em uma realidade social, não conseguida plenamente por um levantamento amostral e avaliação exclusivamente quantitativa”.

3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A abordagem será de cunho quali-quantitativos e os detalhamentos serão mostrados nos gráficos (apêndice 03/04), pois ela demonstra com mais facilidade as considerações, satisfações ou insatisfações, entre outros fatores que a condensam, atribuindo notas as questões dispostas.

Ainda, obteve-se depoimentos registrados sobre a coordenação democrática na CEMEI, assim promovendo à ligação do entrevistado a realidade. As pesquisas foram feitas em no período de 04 á 15 de Fevereiro de 2019. Explicando a todos que serviria para um trabalho de finalização do Curso de Gestão Publica Municipal, e com base na coordenação em 2017 do CEMEI Ângela Maria da Cunha.

Na abrangência desse trabalho, definiu-se a tipologia da pesquisa em buscar aprofundamentos na realidade e embasados pela teoria.

As análises caracterizam-se por uma pesquisa de cunho aplicado. Aonde buscamos autores e orientações científicas para solucionar, ou identificar a questão da gestão escolar do CEMEI como democrática. A pesquisa aplicada trazida demonstrar novos conhecimentos e aumenta o que já se sabia sobre a democracia dentro das escolas, e faz fluir novas praticas intervindo no mecanismo da instituição.

A coleta de dados incluiu a observação, as entrevistas semiestruturadas e a aplicação de questionários. Além disso, foi realizada a análise dos documentos produzidos pelas instituições Projeto Político Pedagógico, correspondências, projetos pedagógicos entre outros.

Também se relaciona o trabalho com base na pesquisa exploratória, já que ela identifica os fatos tornando-os mais claros, sendo então uma investigação criativa inovadora sendo mesclada com biografias e entrevistas no caso do conteúdo exposto, estudando a realidade prática e descritas situações reais.

A abordagem se define em quali-quantitativa, pois elas não se excluem no decorrer da pesquisa; quando fazemos a pesquisa com perguntas consideramos a quantidade de pessoas participantes, porém suas respostas foram qualitativas aos serviços prestados no CEMEI Ângela Maria da Cunha, mas definindo notas para composição dos gráficos de análise.

O método aplicado à pesquisa foi indutivo; onde partiu-se das lembranças dos entrevistados e as observações específicas das questões sugeridas, para a conclusão das respostas.

A constituinte quanto ao procedimento de pesquisa, se fez pelo estudo de caso do CEMEI Ângela Maria da Cunha, e os dias de gestão naquela instituição no de 2017, buscando a retratar de forma profunda e exaustiva nos aspectos da direção e democratização participativa da comunidade no ambiente escolar.

Bryman (2008), os principais instrumentos de coleta de evidências são entrevista, consulta de arquivos, análise de documentos, observação, conversas informais e artefatos físicos. Para a efetiva condução, sugere-se que a pesquisa seja sustentada por entrevistas, com indivíduos da organização que conheçam profundamente a rotina organizacional e validada com opiniões de outras pessoas, por exemplo, se a pesquisa tem como objetivo verificar como a gestão por competências influencia os resultados do negócio seria interessante verificar se os funcionários afetados por tal política de recursos humanos reconhecem as estratégias organizacionais adotadas.

Não excluindo ainda a pesquisa bibliográfica, buscando em livros, artigos e outros textos a direção e orientação em cunho científico para embasamento da teoria relacionando-os com a realidade. Ainda nos elementos de pesquisados se fez uso da pesquisa campal, identificando, recolhendo depoimentos e realizando a pesquisa de fato; tendo contato com a comunidade na região da “creche”, então a população passa a ser envolvida e dispendo de discussões para melhor entendimento ajudando no processo de análise e conclusão do trabalho.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área *lócus* do estudo

Com base em dados adquiridos, aqui descrevesse as informações do Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha, localizado na Rua Tiradentes número 913, bairro Centro/ Comunidade São João; Buritis MG; no ano da gestão escolar de 2017.

A instituição teve seu início em 1992, na época consta no histórico (não disponibilizado pela nova coordenação), segundo relatos das pessoas daquela região; e funcionárias que ainda trabalham na instituição de ensino; que a creche era metade suprida pela igreja católica da comunidade de Buritis, então com dispor na lei nos anos seguintes começou a ser assistida pela Secretaria de Ação Social do município.

Eram mães que necessitavam de abrigo diário as suas crianças, sendo que os pequenos entravam com quatro meses e ficavam até sete anos de idade, o assistencialismo em ter alguém pra tomar conta, alimentação, higienização era o que se tinha a disposição, já que as colaboradoras eram pessoas da sociedade que ajudavam, sem qualquer formação pedagógica ou magistério mais comum na época.

O espaço físico era improvisado um casarão antigo mal repartido segundo depoimentos de funcionários que ainda atuam no CEMEI, com salas pequenas, banheiro sem divisória de gênero, a cozinha pequena e sem quase nenhuma estrutura funcional.

Só em 1996 pela LDB/ 9394 a Educação Infantil foi colocada como a primeira etapa da Educação Básica no Brasil, abrangendo as crianças de 0 a 6 anos, concedendo-lhes um olhar completo, perdendo seu aspecto assistencialista e assumindo uma visão e um caráter pedagógico.

Nesse momento acontece a Municipalização, a Educação Infantil passa a ser responsabilidade dos Municípios, com certo vínculo de verba com o Estado (FARIA, 1999, p.68).

Em 2017, quando nova gestão tomou posse e o governo buscou alguém que se fazia presente e integrada à instituição capacitada por formação e qualificada por outros trabalhos executados, a tomar frente do CEMEI, assim se fez.

Novos parâmetros segundo a lei foram implantados, como as idades corretas de cada criança em cada sala as funcionariam motivadas a persuadirem nas formações e buscarem conhecimentos para atuação com as crianças, o acolhimento das famílias modificando pensamento de que ali se faz um lugar de aprendizagem e saber, não só banho e alimentação, e a estrutura física modificada reformada e agregada a uma nova gestão escolar.

A relação entre a família e a escola se tornou, mais “próxima”, dando aos profissionais o retorno da aceitação do CEMEI como lugar de aprendizagem e participação pelas famílias. Hoje a comunidade valoriza e reconhece o trabalho realizado pelo CEMEI.

O CEMEI desenvolveu várias estratégias para alcançar o seu objetivo de estabelecer com as famílias uma parceria na educação das crianças. As reuniões eram dinâmicas, a conversação com os pais diariamente, método de avaliação mensal nas reuniões entre funcionários e conselho escolar, as palestras motivacionais, a participação dos voluntários como auxílio em várias funções, entre outros. Com essas ações, ela obteve sucesso no que diz respeito à aceitação de suas ações educativas pelas famílias cuja presença foi sempre significativa.

Os diferentes movimentos organizativos e administrativos trouxe o objetivo no CEMEI que foi a construção de conhecimentos e a humanização das relações humanas. Tendo a finalidade a construção da gestão democrática como espaço para a participação, evidencia-se o sistema organizacional, os setores constitutivos desde a coordenação até os funcionários e comunidade escolar que constituem um conjunto dinâmico, com a participação ativa de todos.

No ano de 2017 o funcionalismo contava com uma equipe de trinta funcionários (ver anexo J, quadro de funcionários) todos ativos e em suas atribuições corretas. Cumprindo a carga horária destinada sem privilégios o que ocorria nos anos anteriores. E sendo valorizadas pela equipe dentro e fora da instituição.

Então chegamos à conclusão que a gestão escolar pelo princípio da eficiência norteou as ações do ano letivo de 2017, em todas as ações desenvolvidas no campo administrativo, a ideia de que a eficiência programou o modelo de administração pública gerencial voltada para um controle de resultados na atuação escolar. Nesse sentido, economicidade, redução de desperdícios, qualidade, rapidez, produtividade e rendimento funcional são valores encarecidos por referido princípio no CEMEI.

3.3 População e amostra ou Participantes da pesquisa

A partir das características deste estudo e das questões que ele propõe responder, optou-se por realizar uma pesquisa quali-quantitativa, e, como técnica para coleta de dados, optou-se pela observação, realização de entrevistas, aplicação de questionários e análise documental.

A escolha do CEMEI Ângela Maria da Cunha, foi devido as vivencias e contribuição como monitora de educação infantil e depois como gestora escolar no ano de 2017 e pela localização dela, em um dos bairros mais pobres (São João) e menos assistidos pelos governantes, uma região em que as pessoas estão inseridas em um contexto de violência, criminalidade e desemprego. Outro critério, para a escolha da instituição, foi que ela pertence à Rede Pública de Ensino e que houvesse a concordância dos funcionários e dos pais em participar da pesquisa.

“A maioria é de famílias humildes. A maioria é do bairro. São famílias que assim tem muita diversidade. A gente, às vezes, fica sem saber coisas que acontecem com pais de alunos que tem filhos aqui no CMEI. Que o pai está preso tem filhos de pais separados que moram com os pais. São famílias muito diversas, há muita diversidade.” (MONITORA DE EDUCAÇÃO INFANTIL em entrevista à pesquisadora, Fev. 2019).

Tendo em vista o objetivo da pesquisa, que consiste em analisar como se constitui a relação da gestão democrática e participativa junto as a famílias e o CEMEI, a observação foi uma das técnicas adotadas para a coleta de dados, pois ela contribui, de forma significativa, o objetivo era traçar as formas de buscar relacionamento entre as famílias e o CEMEI, fazendo a conexão, aproximação e mantendo diálogo com essa famílias, principalmente nos horários de levarem ou buscam as crianças na creche. A observação se deu também nos momentos cotidianos; eventos, reuniões e festas, conversas abertas e diálogos espontâneos.

Houve entrevistas semiestruturada para coleta de dados, nesta pesquisa. Essa técnica é um procedimento importante em pesquisas qualitativas que visam captar, de forma mais aprofundada, os significados atribuídos pelos sujeitos à realidade.

Para as escolha das famílias que foram entrevistadas, os critérios considerados foram: O lugar social ocupado por elas na relação estabelecida com o CEMEI e a disponibilidade para participar da entrevista. Participaram das entrevistas mais famílias cujas mães não trabalhavam do que aquelas cujas mães trabalhavam. Os pais, quando consultados sobre a possibilidade de responder as questões, diziam que as mães poderiam responder melhor sobre as crianças do que eles.

Foram entrevistados 50% de responsáveis em que os filhos frequentaram em 2017 e/ou ainda frequentam o CEMEI. Sendo esse número de 43 mãe/responsáveis pelas crianças. E as funcionarias em cerca de 50% sendo 15 participantes da pesquisa e das entrevistas.

A motivação da pesquisa surgiu para melhor analisar as contribuições da gestão escolar democrática e a ação do gestor no CEMEI. Os questionamentos dizem respeito ao espaço

físico, as condições de trabalho, a predisposição de matérias e equipamentos novos, a qualidade da alimentação entre outras sobre cotidiano do CEMEI e atuação da coordenação no ano de 2017.

3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

A pesquisa de campo constitui-se de perguntas elaboradas pela autora a partir da fundamentação teórica desse trabalho, na tentativa de elaborar um conceito da gestão escolar democrática no CEMEI Ângela. Todas as famílias que ali se disponham a deixar seus filhos buscam a satisfação do serviço prestado pela instituição escolar, as perguntas foram baseadas nessas perspectiva de satisfação ou insatisfação das famílias mediante a nova gestão escolar.

No Quadro A, apresentam-se o conjunto de questões dirigidas aos pais ou responsáveis pelas crianças. As respostas serão apresentadas nos gráficos.

QUADRO A – Pesquisa de Campo referida aos pais e responsáveis pelas crianças que frequentaram a instituição no ano de 2017 e/ou ainda frequentam.

Identificação do respondente		
Sexo	Masculino Feminino	Respostas
Escolaridade	Fundamental completo Ensino médio incompleto Ensino médio completo Superior incompleto Superior completo Pós-graduação	
Faixa etária	Entre 18 e 28 anos Entre 29 a 39 anos Entre 40 a 50 anos Entre 60 ou mais anos.	
Trabalhador	Formal Informal	
Têm parentes ou conhecidos que frequentam ou frequentaram a CEMEI Ângela Maria da Cunha?	Sim Não	
Questões da Pesquisa		
Escala numérica	Questões	Notas atribuídas às questões.
Onde	A) Qual nível de satisfação após a reforma ocorrida em 2017 na	A) _____

1 e 2 – São Insatisfeitos 3 – indiferentes ou neutros 4 e 5 – Satisfeitos	instituição? B) O ensino as crianças correspondem a sua expectativa? C) Aquisição de brinquedos novos e multimídias foi positiva para as crianças? D) Tem confiança nos funcionários da CEMEI e posso para deixar meu filho (a) durante minha ausência? E) A alimentação é feita de maneira adequada e satisfatória para as crianças? F) É informado sobre progresso ou dificuldades da criança pela equipe da CEMEI? G) Tem acesso e participa dos projetos pedagógicos deferidos as crianças? H) Participa ativamente das atividades familiares na CEMEI? I) Tem livre acesso à secretaria e a coordenação? J) Avaliação geral das mudanças ocorridas na gestão 2017 foi?	B) _____ C) _____ D) _____ E) _____ F) _____ G) _____ H) _____ I) _____ J) _____
Sugestões e críticas		

Fonte: Elaboração própria.

QUADRO B- Pesquisa de Campo referida aos funcionários atuantes em 2017 no CEMEI Ângela Maria da Cunha. Ver resultados expressados nos gráficos.

Sexo	Masculino Feminino	
Escolaridade	Fundamental completo Ensino médio incompleto Ensino médio completo Superior incompleto Superior completo Pós-graduação	
Idade	Entre 18 e 28 anos Entre 29 a 39 anos Entre 40 a 50 anos Entre 60 ou mais anos.	
Trabalhador	Efetivo Contratado	
De 01 á 05	Questões	Notas atribuídas às questões.
Onde 1 e 2 – São Insatisfeitos 3 – indiferentes ou neutros 4 e 5 – Satisfeitos	A) Quão significativo é o seu trabalho? B) Com que frequência às tarefas atribuídas a você pelo seu coordenador ajuda você a crescer profissionalmente? C) As mudanças físicas e estruturais do CEMEI ajudaram no melhoramento do seu trabalho? D) A participação da comunidade e dos pais melhorou de alguma maneira as suas funções de trabalho? E) As mudanças de gestão do CEMEI melhoraram no seu funcionalismo?	A) _____ B) _____ C) _____ D) _____ E) _____ F) _____

	F) Qual nota atribuiria à coordenação na CEMEI Ângela Maria da Cunha no ano de 2017.	
--	--	--

Fonte: Elaboração própria.

- Deixe um comentário, considerações sobre a coordenação 2017 do CEMEI. (Ver em depoimentos 4.3)

Então a análise estatística foi realizada com base em informações disponibilizadas pelos questionários contextuais respondidos; portanto essa é uma pesquisa de campo efetiva de satisfação dos “clientes”, no caso aqui representados pelos pais das crianças pelo suporte e prestação de serviços as crianças da intuição de ensino.

Já no questionário dos funcionários, busca a identificação com a realidade de 2017, e a percepção das melhorias.

Os diretores podem desempenhar um papel importante na organização do trabalho escolar, liderando e coordenando sua rotina. A mobilização dos demais profissionais em direção a um ensino-aprendizagem mais eficaz, por meio da articulação do planejamento, organização e acompanhamento/ avaliação, influenciam indiretamente o desempenho escolar dos alunos, conforme destacam Soares e Teixeira (2006).

Desta forma, de acordo com os autores, as ações dos gestores educacionais devem ser articuladas entre si e com a participação de todos no processo, do planejamento à execução, caso contrário, não alcançarão o sucesso almejado. Destaca-se, nestas palavras dos autores, a dinâmica necessária na ação dos gestores educacionais e das escolas, necessária para acompanhar as mudanças cada vez mais acentuadas na sociedade.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Propôs-se a abordagem quanti-qualitativa para este trabalho pelo fato de ter sido trabalhado com questões subjetivas e particulares a respeito da gestão da escola.

A pesquisa foi inspirada no trabalho do gestor escolar. Detive a investigação num questionário de fácil compreensão para ser respondido num formato qualiquantitativo.

A realização da pesquisa tem por finalidade perceber se a mudança oferecida em 2017 foi importante e trouxe benefícios às crianças suas famílias e também aos colaboradores do CEMEI.

Os questionamentos dizem respeito à ação diárias, organizacional, planejamento de atividades, atendimento dos colaboradores, participação da comunidade da vida escolar, práticas escolares sobre decisões participativas, avaliação institucional, avaliação do gestor entre outras.

Nessa perspectiva, esta pesquisa de campo contribuiu para o conhecimento da dinâmica dessas relações entre os envolvidos no cotidiano da instituição de educação infantil. Quando o gestor se torna peça do mesmo contexto e busca as melhorias e as novas prudências se faz um envolvimento contínuo e completo de amor, solidariedade e políticas públicas de responsabilidade.

Dessa forma, pretende-se analisar esse funcionamento democrático que agrega às famílias a creche, pois as pessoas no cotidiano desempenham funções e papéis diferenciados e, no relacionamento com as outras, vão desenvolvendo formas de pensar e de participar da educação da criança. Cria-se também uma política e politizar as famílias. Pois muitas humildes não sabem se quer dos seus direitos básicos; junto a essas ações implantadas no CEMEI, valorizam a aprendizagem e tornam as famílias mais seguras dos seus direitos e deveres, e suas perspectivas pra vida da criança futuramente.

Os questionários foram aplicados um a um, em visitas nas residências das famílias na comunidade São João, pois ainda estava no período de férias escolares então necessitou dessa visita, onde a entrevistadora/autora aplicou o questionário com auxílio da colaboradora amiga do CEMEI, Vitória Lopes, pois ambas já tinham a convivência das famílias e souberam se orientar no espaço do bairro, onde a pergunta inicial era se a família tinha crianças matriculadas no ano de 2017 no CEMEI, com a afirmativa prosseguia-se a pesquisa.

Os funcionários foi-lhes entregue a folha com as questões, e assim responderam nas suas casas com privacidade e tempo para reflexão das questões, o prazo para entrega foi de dois dias, podendo ser entregues a autora deste ou a colaboradora da pesquisa. Nem os funcionários nem os pais foram identificados, pela questão de privacidade e ética.

Os depoimentos foram no decorrer do estudo de caso, as colaboradoras foram se sentindo parte desse trabalho, pelas conversas informais então houve uma estimulação para saber a avaliação delas com a gestora de 2017. E elas enviaram por meio do aplicativo e dando ênfase que fosse colocado, exposto no estudo.

Os depoimentos dos pais do conselho foram colhidos na pesquisa, pois mesmo com a pesquisa estipulada ainda se ouvia muito em como a organização, a acolhida, a reconfiguração do CEMEI fez mudanças na vida dos filhos e nas famílias.

A contribuição da senhora vereadora foi solicitada pela autora, pois ela foi importante para a fiscalização e contribuição participativa do conselho escolar. Infelizmente o senhor que representava os comerciantes não pode participar por motivos de saúde, esta em tratamento em Barretos-SP, sem possibilidade de comunicação. O outro em férias não atendeu a solicitação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Heloísa Lück,

A gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados. (Lück, 2006, p. 25)

A responsabilidade da gestão educacional vai muito além da simples administração de recursos financeiros, de pessoal ou do patrimônio escolar. Acredita-se que é nas relações estabelecidas, no cotidiano, que os envolvidos se constituem mutuamente. Nesse sentido, as famílias e os profissionais da constroem os seus modos de ser e de estar no espaço da educação pública coletiva das crianças por meio da participação nas atividades escolares.

É nessas experiências cotidianas que as famílias e os profissionais irão “compartilhar” espaços educativos, e dessa ação poderão surgir conflitos, tensões, consensos e divergências a respeito da educação das crianças na creche.

Para Lück (2000), a mudança de paradigma, que passa da simples administração para a gestão da escola é marcada por uma mudança de consciência a respeito da realidade e da relação das pessoas na mesma se assim não fosse, seria apenas uma mudança de modelos. Essa mudança de consciência está associada à substituição do enfoque de administração, pelo de gestão. Cabe ressaltar que não se trata de simples mudança terminológica e sim de uma fundamental alteração de atitude e orientação conceitual. Portanto, sua prática é promotora de transformações de relações de poder, de práticas e da organização escolar em si, e não de inovações, como costumava acontecer com a administração científica. (Lück p. 15)

Percebe-se que as relações do sistema educacional são tecidas no dia-a-dia, assumindo as características produzidas pelos distintos processos de gestão a que são sujeitas, o que

demonstra o papel essencial do diretor escolar na busca por empreender um forte espírito de equipe para cumprir os objetivos educacionais, a partir do trabalho coletivo.

No ambiente do CEMEI as famílias, as colaboradoras, as crianças e os profissionais da educação, sujeitos desta pesquisa, compõem um quadro em que a diversidade social e cultural se faz presente. A participação, o trabalho em conjunto, a relação de respeito e comprometimento e o envolvimento são valores e características benéficas que percebemos ao decorrer deste estudo.

O grupo de mães, dessas famílias, é composto por aquelas que têm uma ocupação fora do lar e por aquelas que são donas de casa. Entre as servidoras algumas efetivas outras contratadas, mas todos com mesmo objetivo de atender às necessidades das crianças, se articulam e negociam interesses que configuram a relação entre eles no cotidiano da creche.

Os relatos dos pesquisadas demonstram que o CEMEI em 2017 foi aberto à participação dos pais, recebendo e chamando para reuniões, festas, elaboração do projeto político-pedagógico e do plano de ação da escola.

Lück (2011):

Essa participação dos pais na vida da escola tem sido observada, em pesquisas internacionais, como um dos indicadores mais significativos na determinação da qualidade do ensino, isto é, aprendem mais os alunos cujos pais participam mais da vida da escola. (p. 86)

As famílias normalmente matricularam seus filhos no CEMEI Ângela Maria, pelas razões mais tradicionais; para terem um espaço onde deixar as crianças, enquanto os seus componentes trabalham fora do lar, e por considerarem a instituição como um espaço adequado para a educação das crianças, ou seja, um espaço educativo que oferece condições adequadas para seus filhos, como um espaço físico atraente, brinquedos, áreas de lazer e profissionais habilitados para atuar com as crianças.

Portanto, a escola e a família compartilham a responsabilidade pela educação das crianças, mas cabe à equipe gestora se esforçar para trazer os pais para o ambiente escolar, promovendo meios para isso.

É possível afirmar, com base nos relatos das entrevistadas, que as pessoas que atuam no Centro Municipal de Educação Infantil, praticaram uma gestão democrática e participativa no ano de 2017 e o que contribuiu e forma bastante significativa para uma efetiva educação de qualidade daquela região.

As análises dos dados da pesquisa de campo possibilitou verificar que o CEMEI aqui investigado tem a participação das famílias no cotidiano da creche como um dos princípios estabelecidos por seus Projetos Político Pedagógicos.

A partir disso, elas desenvolvem ações que incluem o acompanhamento das crianças na sala de atividades pelas famílias e a participação destas em eventos, como as festas, as reuniões e as atividades extraescolares (passeatas, seminários). Esses eventos, muitas vezes, têm por objetivo a formação das famílias sobre as práticas de educação e de cuidado desenvolvidas no dia-a-dia do CEMEI e sobre as regras de funcionamento dessa instituição.

Nesse processo de construção das relações cotidianas entre a creche pública e as famílias, o profissional da coordenação tem um papel importante na forma de lidar com os conflitos e as tensões que surgem, com as funcionárias sempre com conversas, diálogos e orientações, e com os responsáveis das crianças nas questões sociais em casa, pois muitas mães pedem algum auxílio a coordenação ou as funcionárias da CEMEI nas mais diversas situações. Assim interligando ainda mais a vida da sociedade com a instituição, pois muitos deixam suas crianças para o aprendizado e na esperança de futuro melhor a seus filhos, e o auxílio, conversação e a presteza das funcionárias ajuda na formação das famílias também.

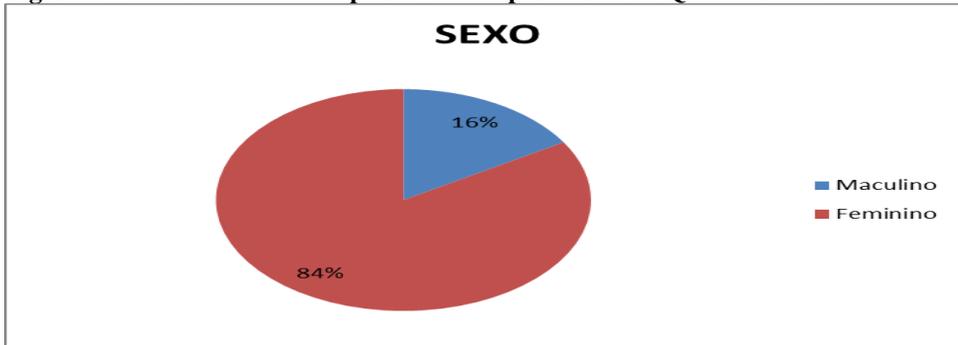
Percebe-se ainda que as famílias das crianças matriculadas nas CEMEI valorizam as ações de cuidado e de educação desenvolvidas na creche, a dedicação disponibilizada as suas crianças, e o espaço físico da instituição após a reforma. Para muitas o CEMEI se faz de um espaço adequado para seus filhos frequentarem. Assim, as famílias acolhidas e participativas, as funcionárias e as crianças constroem, cotidianamente, um vínculo particular para a prática pedagógica da creche que envolva as ações de cuidar e de educar nas relações de interdependência que desenvolveu-se no CEMEI, pela nova gestão democrática e participativa.

4.1 Resultados dos Questionários para os Pais e Responsáveis

Pesquisa de Campo referida aos pais e responsáveis pelas crianças que frequentaram a instituição no ano de 2017 e/ou ainda frequentam. Gráficos de resultados

Na Figura 1- Observa-se que dos pais e responsáveis respondentes do questionário, 84% eram mulheres.

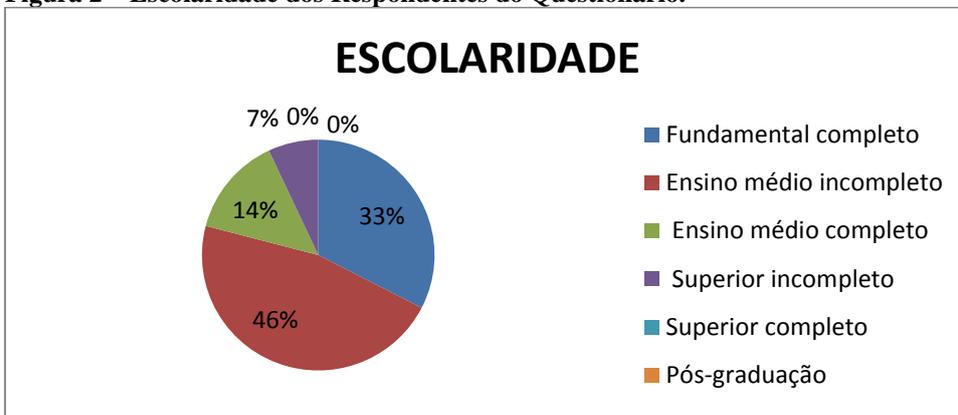
Figura 1 – Sexo dos Pais e Responsáveis Respondentes do Questionário.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 2**- Observa-se que a maioria dos pesquisados não tem ensino médio completo.

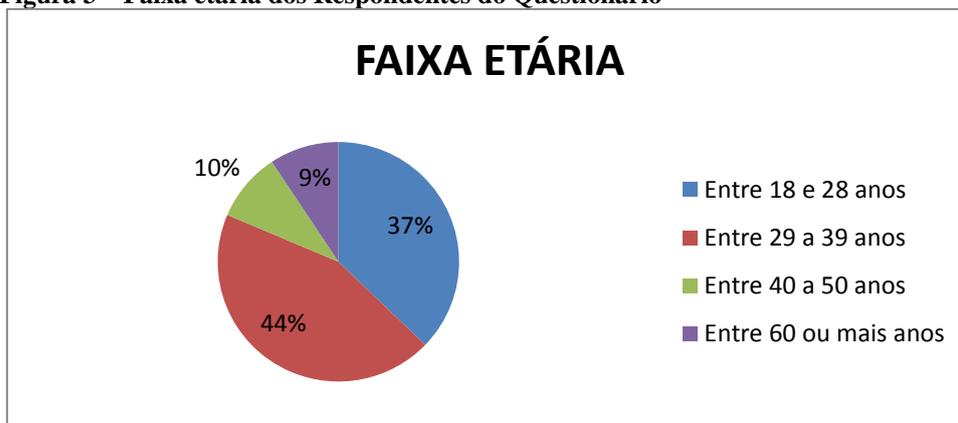
Figura 2 – Escolaridade dos Respondentes do Questionário.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 3**- Observa-se que 44% estão na idade entre 29 e 39 anos de idade.

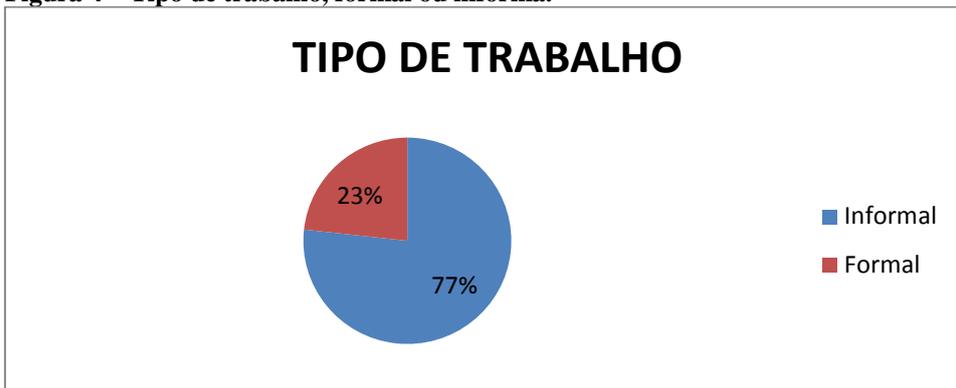
Figura 3 – Faixa etária dos Respondentes do Questionário



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 4** - Observa-se que 77% dos respondentes não trabalham formalmente.

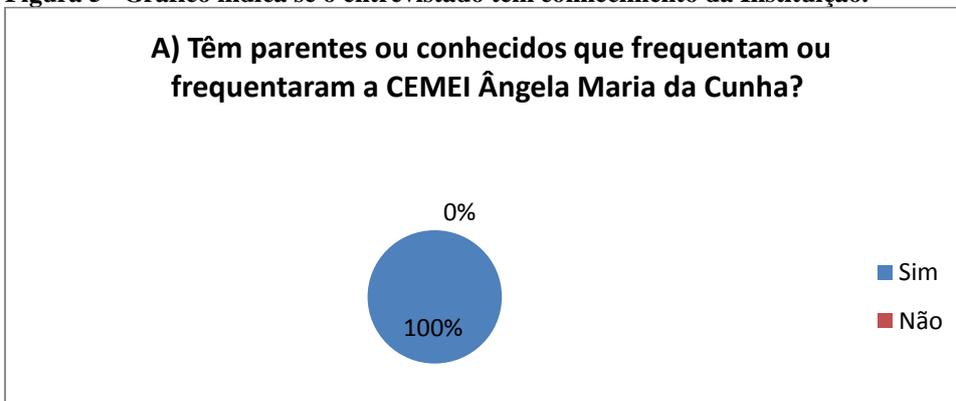
Figura 4 – Tipo de trabalho, formal ou informal.



Fonte: Elaboração própria.

Na Figura 5 - Observa-se que 100% dos entrevistados tem parentes ou conhecidos que frequentam a instituição escolar.

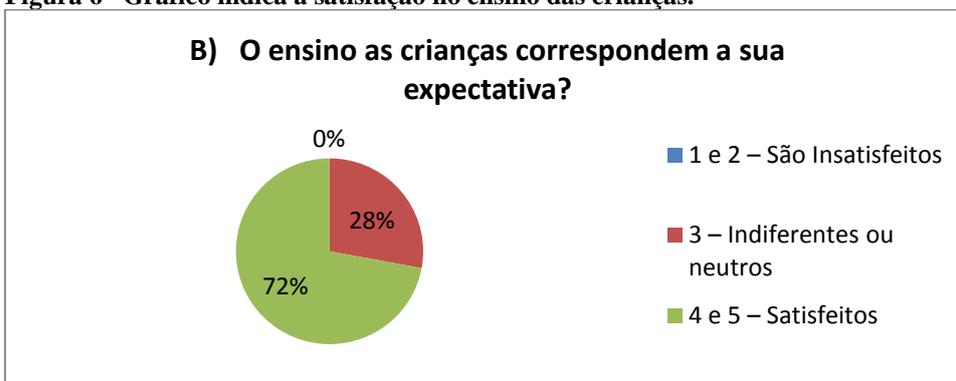
Figura 5– Gráfico indica se o entrevistado tem conhecimento da Instituição.



Fonte: Elaboração própria.

Na Figura 6 - Observa-se que 72% estão satisfeitos com o ensino das crianças no CEMEI.

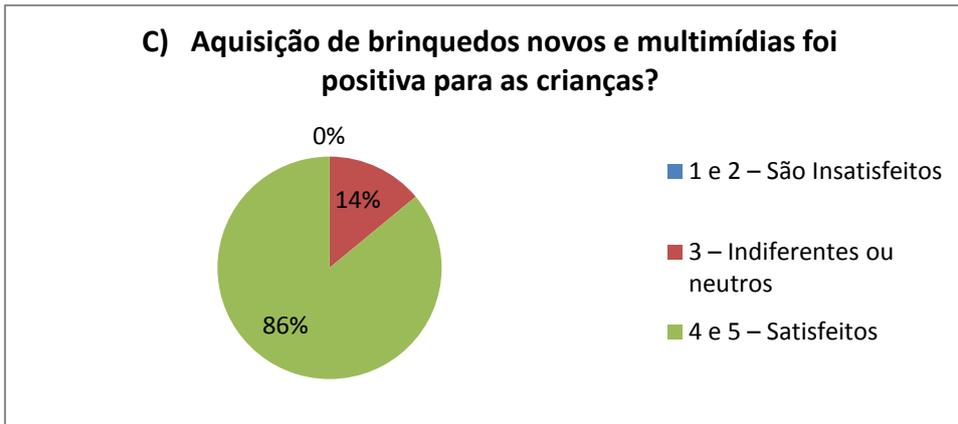
Figura 6– Gráfico indica a satisfação no ensino das crianças.



Fonte: Elaboração própria.

Na Figura 7 - Observa-se que apenas 14% estão neutros pela aquisição de brinquedos e multimídias no CEMEI.

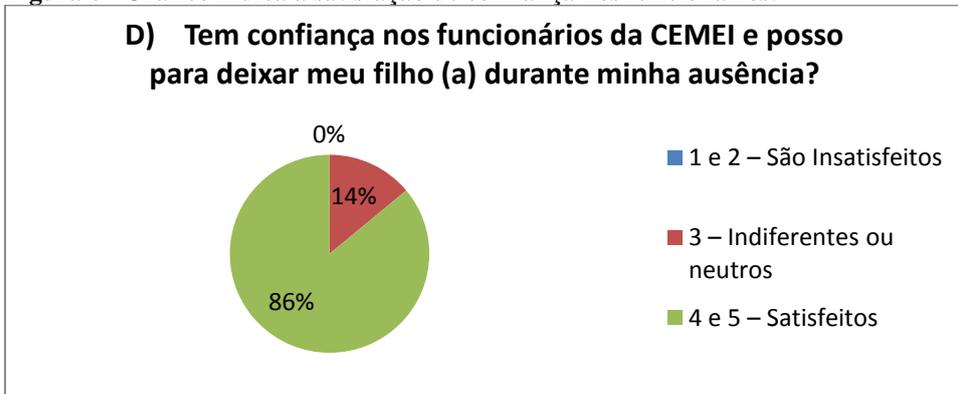
Figura 7– Gráfico indica a satisfação na aquisição de brinquedos e multimídias para as crianças.



Fonte: Elaboração própria

Na **Figura 8** - Observa-se que 86% tem confiança nos funcionários do CEMEI.

Figura 8– Gráfico indica a satisfação de confiança nos funcionários.



Fonte: Elaboração própria

Na **Figura 9** - Observa-se que ninguém ficou insatisfeito com a alimentação das crianças.

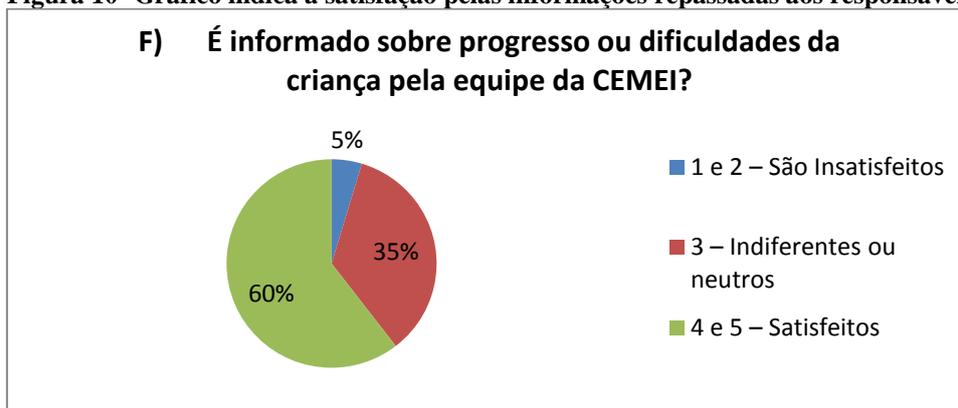
Figura 9– Gráfico indica a satisfação na alimentação adequada às crianças.



Fonte: Elaboração própria

Na **Figura 10** - Observa-se que apenas 5% são insatisfeitos sobre as informações do progresso das crianças no CEMEI.

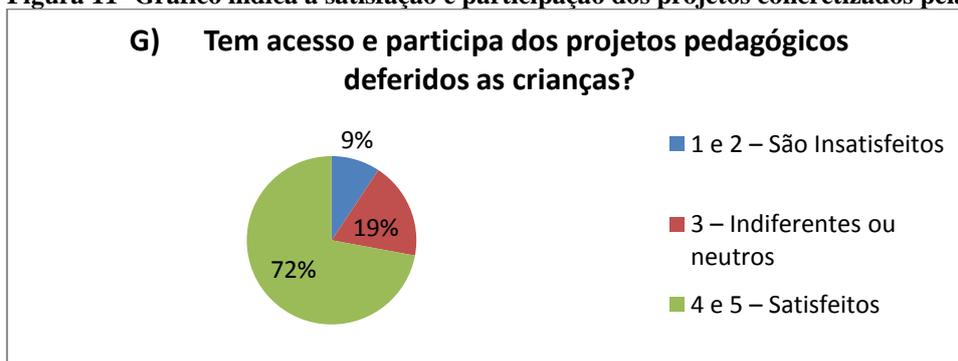
Figura 10- Gráfico indica a satisfação pelas informações repassadas aos responsáveis sobre as crianças.



Fonte: Elaboração própria

Na **Figura 11** - Observa-se que na CEMEI 72% dos responsáveis participam dos projetos pedagógicos feitos pelas crianças.

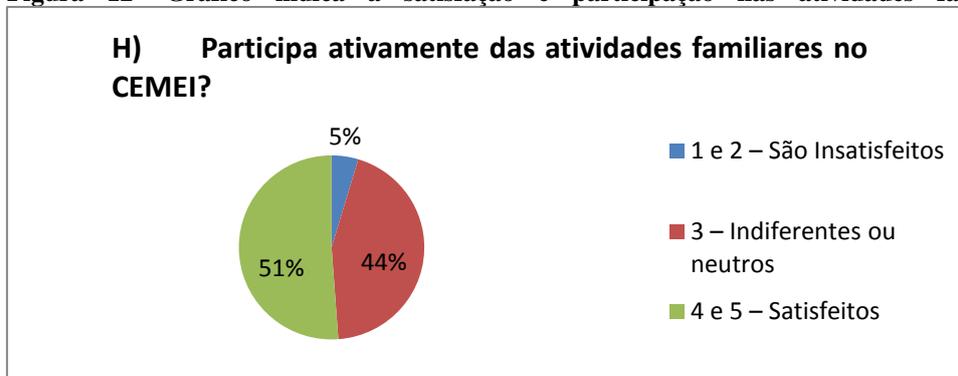
Figura 11- Gráfico indica a satisfação e participação dos projetos concretizados pelas crianças.



Fonte: Elaboração própria

Na **Figura 12** - Observa-se que apenas 5% são insatisfeitos, ou seja, não participam ativamente das atividades familiares no CEMEI.

Figura 12- Gráfico indica a satisfação e participação nas atividades familiares no CEMEI.



Fonte: Elaboração própria

Na **Figura 13** - Observa-se que 91% estão satisfeitos com o acesso a coordenação.

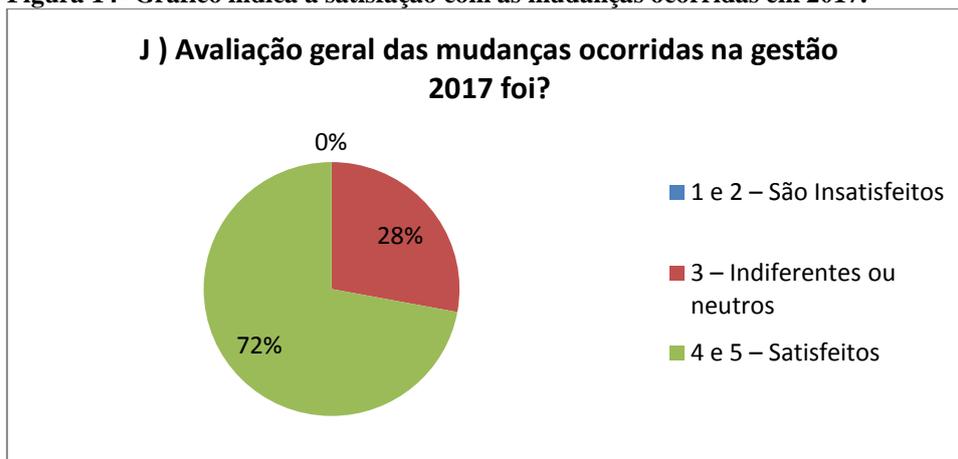
Figura 13- Gráfico indica a satisfação ao acesso a secretária e a coordenação do CEMEI



Fonte: Elaboração própria

Na Figura 14- Observa-se que 72% na avaliação geral estão satisfeitos com as mudanças na gestão 2017.

Figura 14- Gráfico indica a satisfação com as mudanças ocorridas em 2017.



Fonte: Elaboração própria

Os moldes de hoje da escola tradicionalista já estão se modificando as tecnologias o avanço em todas as áreas que nos orientam diariamente, o mundo muda num piscar de olhos e a escola é influenciada por isso, as crianças são mais ativas a cada dia, os pais cobram mais das escolas também.

Aqui nos gráficos apresentados pela pesquisa de campo na entrevista aos pais e responsáveis, diagnóstica a gestão escolar democrática no CEMEI Ângela Maria no ano de 2017 foi satisfatória.

Muitos além das respostas ainda justificaram, como elogiando o trabalho da coordenação e dos funcionários. O modelo de gestão democrática se fez desde o começo, a interação se fez participativa, com o convite a cada um de estar ali e ajudar no que saiba se

manteve ao longo do ano na criação do conselho e na participação voluntária de muitos, como na narrativa de histórias infantis, nas oficinas de música e de argila e onde eles podiam ajudar estarem presentes dentro da instituição.

O envolvimento com a comunidade e o CEMEI, foi benéfico, pois os pais tinham segurança em deixar suas crianças ali, sempre bem recebidas e acolhidas, a percepção de que o ensino estava adequado à idade, alimentação disponibilizada era balanceada e suficiente para que a criança se mantivesse saudável, as participações em reuniões e eventos mensais como apresentações do material pedagógico feito pelas crianças e entregue aos pais, fortalecendo o saber e educar com amor.

A confirmação vem nas palavras de Didonê;

“As instituições escolares devem, também, buscar aproximar-se da realidade comunitária, pois muitas vezes espera-se apenas que a comunidade busque participar, quando não há um estímulo à essa participação. A escola deve se misturar e se contaminar com o bem e o mal das comunidades”. Com essa postura, a escola começa a adquirir a cara do espaço comunitário e como consequência, a comunidade se sentirá mais incentivada a estar mais presente e atuante na escola. (DIDONÊ, 2013, p. 11)

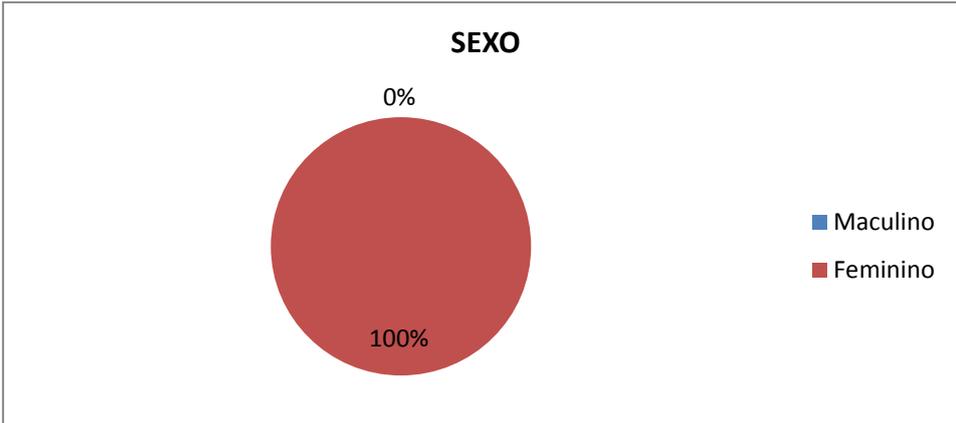
Concretizasse essa pesquisa/estudo com satisfação em perceber que foi um trabalho consistente e que deixou marcas profundas na comunidade São João, transformando-a de forma positiva acabando com as barreiras que possam haver entre escola e comunidade e que não devem existir para que se assegure uma educação de qualidade e que, impulsionada pela gestão democrática, seja promotora da cidadania.

4.2 Resultados dos questionários para os funcionários

Pesquisa de Campo referida aos funcionários atuantes em 2017 no CEMEI Ângela Maria da Cunha. Ver resultados expressados nos gráficos.

Na Figura 15- Observa-se que dos pais e responsáveis respondentes do questionário, 100% eram mulheres.

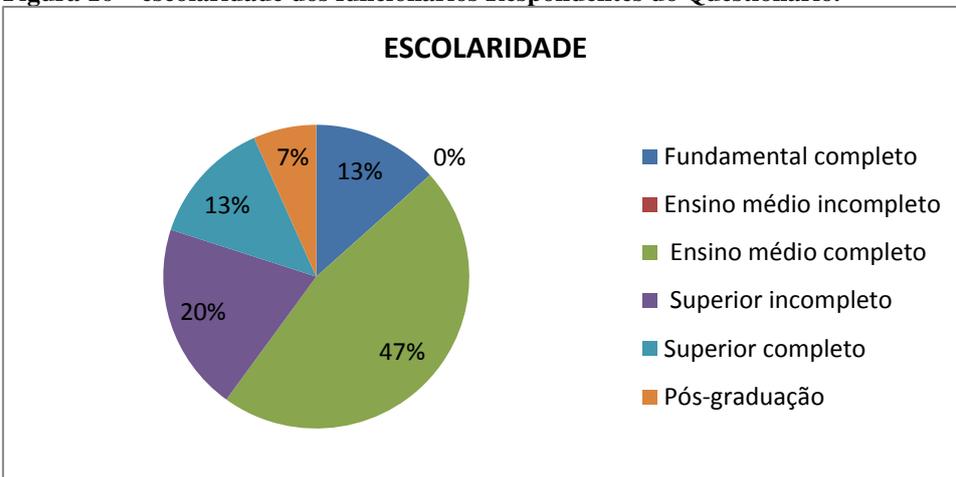
Figura 15 – Sexo dos funcionários Respondentes do Questionário.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 16**- Observa-se que apenas 7% dos respondentes cursaram pós-graduação.

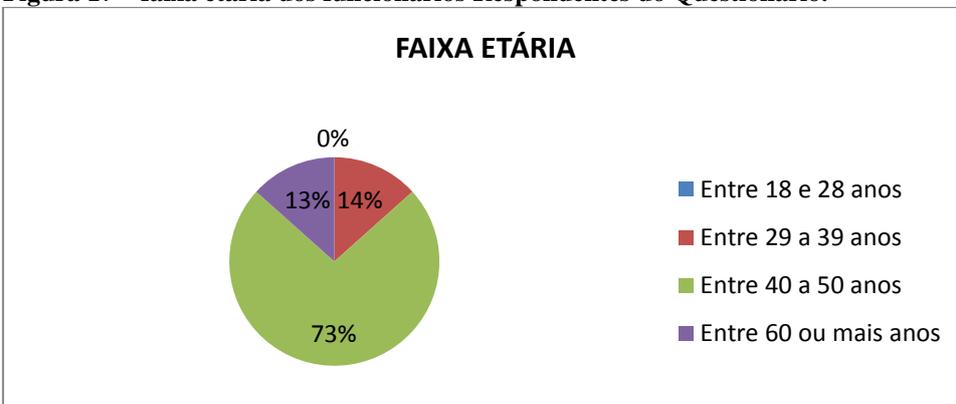
Figura 16 – escolaridade dos funcionários Respondentes do Questionário.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 17**- Observa-se que apenas 73% dos respondentes estão entre 40 e 50 anos de idade.

Figura 17 – faixa etária dos funcionários Respondentes do Questionário.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 18**- Observa-se que a maioria é funcionário efetivo municipal.

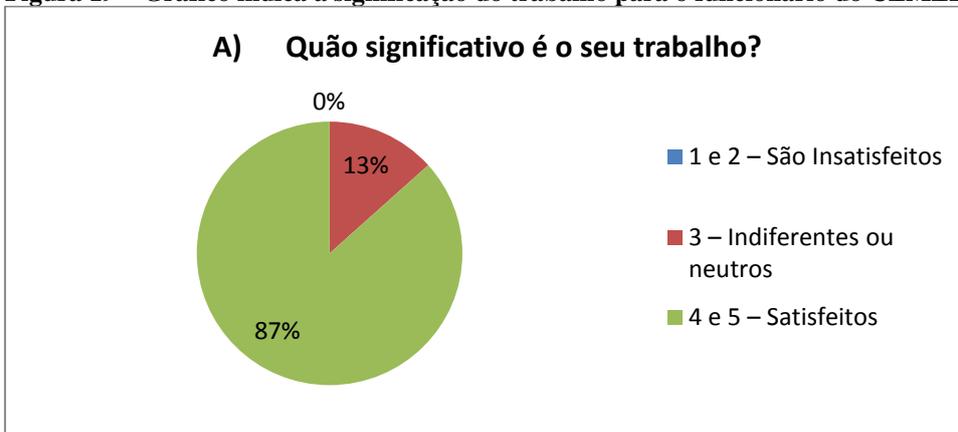
Figura 18 – Os funcionários são mais efetivos que contratados.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 19**- Observa-se que 87% diz que seu trabalho é significativo.

Figura 19 – Gráfico indica a significação do trabalho para o funcionário do CEMEI.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 20**- Observa-se que apenas 13% são neutros/ indiferentes nas tarefas atribuídas pela coordenação.

Figura 20– Gráfico indica que as tarefas atribuídas ajudam no crescimento profissional.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 21**- Observa-se que apenas 100% estão satisfeitos com as mudanças físicas e estruturais do CEMEI, e isso melhora no trabalho.

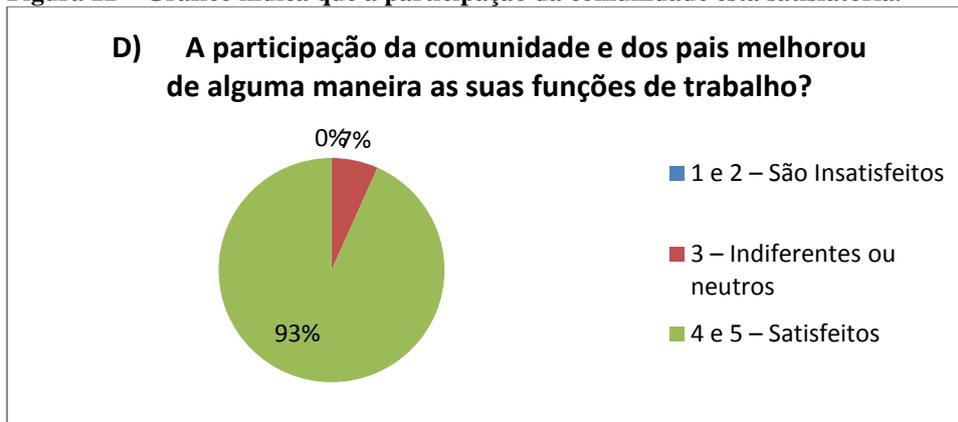
Figura 21 – Gráfico indica que as mudanças foram aprovadas com 100% de satisfação.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 22**- Observa-se que apenas 93% estão satisfeitos com a participação da comunidade no CEMEI.

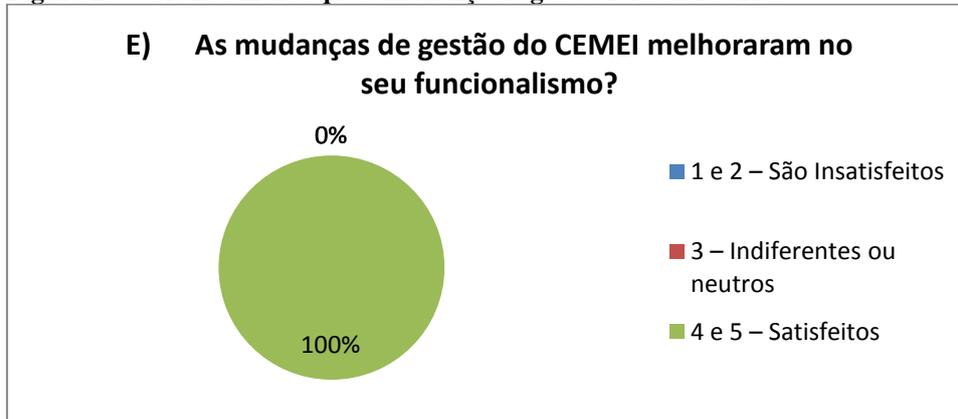
Figura 22 – Gráfico indica que a participação da comunidade esta satisfatória.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 23**- Observa-se que 100% das mudanças de gestão melhorou o funcionalismo.

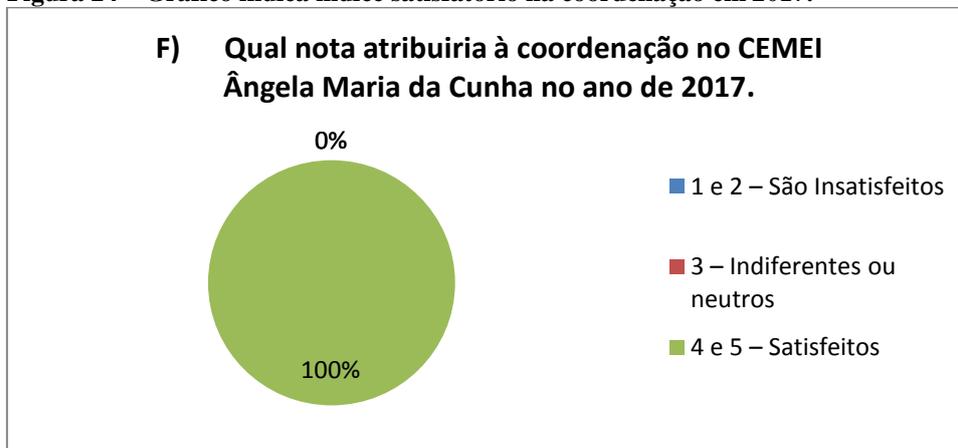
Figura 23 – Gráfico indica que a mudança de gestão foi satisfatória.



Fonte: Elaboração própria.

Na **Figura 24**- Observa-se que apenas 100% aprovaram a coordenação do CEMEI em 2017.

Figura 24 – Gráfico indica índice satisfatório na coordenação em 2017.



Fonte: Elaboração própria

Como já mencionado havia encontros mensal entre os funcionários e a coordenação, a partilha de experiências nos encontros, debates a partir de leituras, realização de estudos conjuntos, entre outros aspectos, contribui para a formação do profissionais atuantes no CEMEI, sempre buscando trazer teorias que podiam ser discutidas e postas em praticas, de como organizar, novos parâmetros curriculares, novas expectativas na educação infantil, sempre que evidenciavam o trabalho e o senso crítico, curioso e aberto ao novo.

Conforme descreve Libâneo (2007),

“esta concepção baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações”.
(LIBÂNEO, 2007, p.325).

Os gráficos mostram que na pesquisa as funcionarias estavam satisfeitas com as mudanças, pois muitas além de sua carga horaria normalizada ainda tiveram a participação de voluntários nos auxílios às atividades com as crianças, tornando mais fácil e eficaz principalmente as atividades pedagógicas, já que se tratava de turminhas com 10 ou mais crianças.

No que se propõe como tarefas atribuídas eram sempre na área pedagógica para as monitoras, já que eram feitos mediante aos projetos elaborados mensalmente nas reuniões

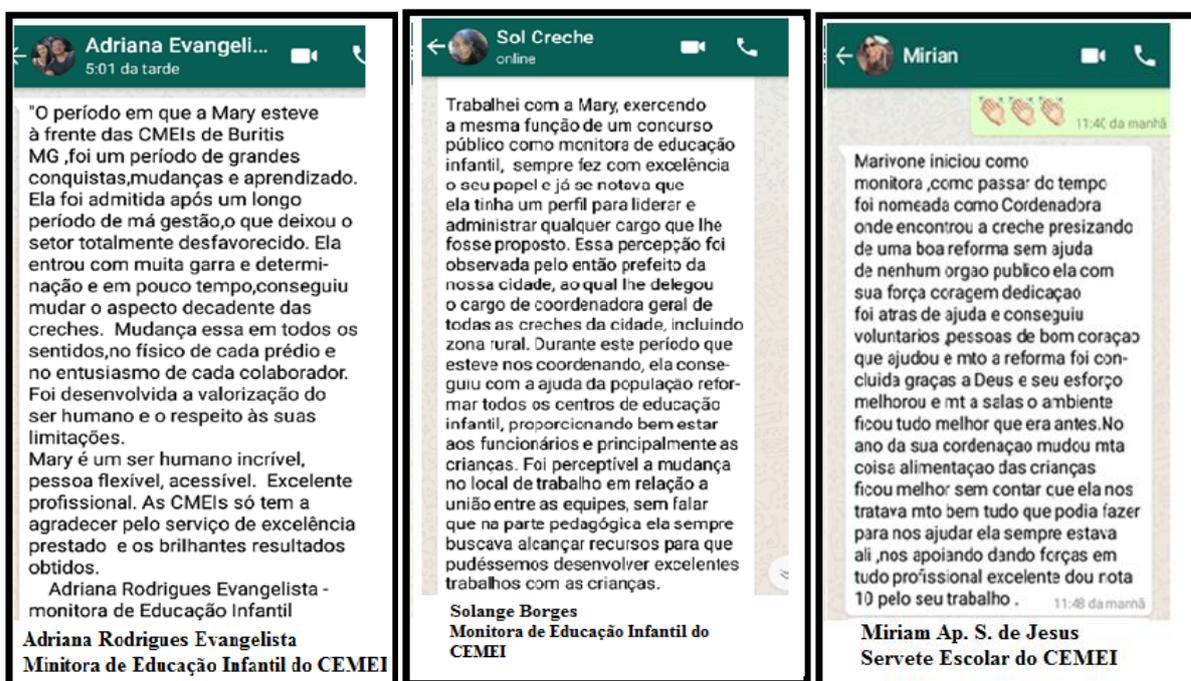
pedagógicas, isso estimulando a monitora a concretizar a finalização do projeto a apresentação das crianças, com músicas, teatrinho, história, poesias.

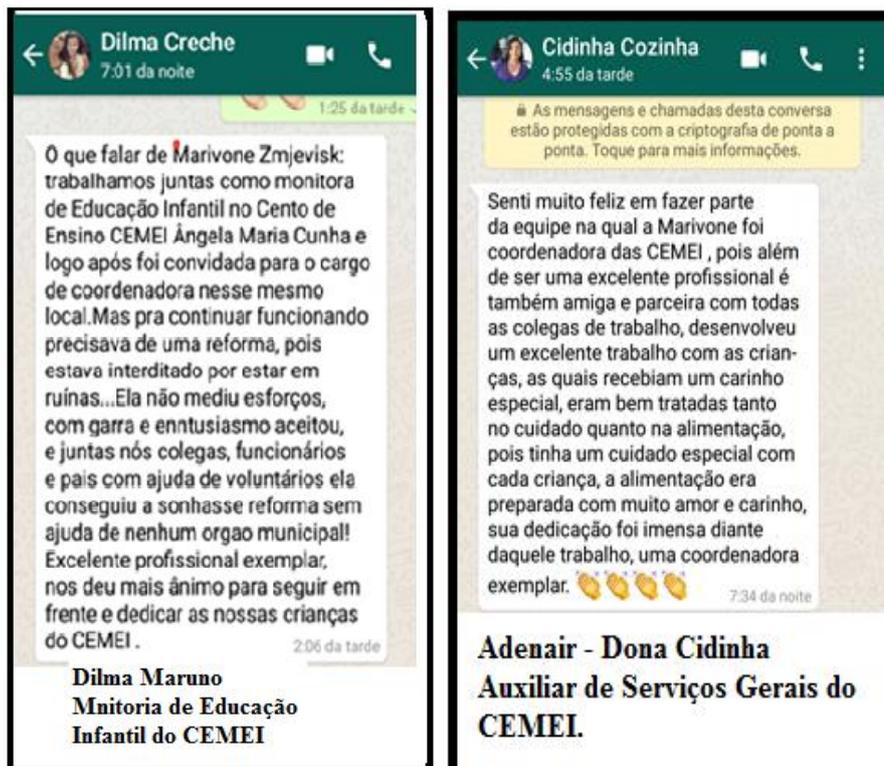
As tias auxiliares na limpeza não ficavam de fora, sempre estimuladas, os horários mais flexíveis dispuseram melhorias e acabaram com as faltas que ocorriam muito no ano anterior, foram beneficias também com auxilio de algumas mães que ajudavam na limpeza e nos seus afazeres.

A satisfação entre as funcionarias se fez visível nas respostas do questionário, quando se fala na reforma do espaço, e as melhorias atribuídas ao CEMEI; é muito melhor trabalhar em um ambiente renovado e propício, melhora o funcionalismo a dinâmica as perspectivas de se reciclar para acompanhar as mudanças, diante do que a coordenação fez pelo CEMEI e seus atores a gestão foi aprovada com satisfação.

4.3 Depoimentos

Depoimentos mostram como a gestão e coordenação no Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha.





4.3.1 Depoimento dos membros participativos no Conselho Escolar 2017.

“Além de tantas qualidades que a tia Mâri tem, há algumas que se destacam: o comprometimento com a educação e a sua sede pelo saber, inquietude em aprender, pesquisar, alcançar novos conhecimentos. É inovadora, audaciosa e mostra-se sempre aberta às perguntas e indagações das crianças , dos pais e dos funcionários. Sempre mostrou-se atenta a todas as crianças, e nós que somos as famílias, motivando-as através de reforços positivos, ajuda moral, trazendo os pais para dentro da creche e sua grande e inesgotável energia nos fez ver oportunidades de futuro melhor para minha filha. Estes saberes , conhecimentos que possui são transferidos, socializados. A cada reunião mensal Marivone é dotada de muita humildade e em função disso, não mede esforços para propagar o que sabe e fazer a diferença. Percebemos que além do seu conhecimento, da sua competência técnica na pedagogia, alia-se a amorosidade, responsabilidade e envolvimento em cada canto do CEMEI. Sinto-me honrada por ter a oportunidade de ter convivido alguns anos em sua companhia. Aprendemos muito com você . Sua marca está registrada e permanecerá eternamente em nossa Educação Infantil. Precisamos de mais tia Mâri em nossas escolas”. (Patricia Lopes, mãe e conselheira do CEMEI).

“... Participei do conselho da escola como Membro efetivo, sou mãe de aluno e fique feliz com as ações da gestão da tia Mari, com as informações, dialogo e mudanças que foram melhores para o CEMEI Ângela Maria da Cunha”. (Maria Helena, mãe e conselheira do CEMEI).

“Tenho acompanhado a gestão do CEMEI desde 2002, mas em 2017 ficou melhor do que nas gestões anteriores, as mudanças aconteceram de várias maneiras: em organização, horário, acolhimento, limpeza, decoração e comportamento dos alunos, entre outras grandes mudanças boas”. (Ana Maria Passos, Professora efetiva do município e representante dos funcionários no Conselho Escolar).



CÂMARA MUNICIPAL DE BURITIS
ESTADO DE MINAS GERAIS

Gabinete da Vereadora Waninha

“Participei ativamente na reconstrução desse Centro Municipal de Educação Infantil, Como integrante do poder Legislativo fiz varias visitas na instituição antes e posso afirmar que grandes mudanças foram feitas; mudanças no estado físico do prédio pois era decadente, eu solicitei por varias vezes do Executivo a reforma e nunca fui atendida; mudanças no acolhimento das crianças das famílias da sociedade aconteceram, me sinto honrada e feliz por ter visto o que Marivone Zmijevski fez naquela CEMEI, minhas visitas sempre foram constantes e assim integrei o conselho escolar, ouvindo as demandas dos pais, das funcionarias e junto com a coordenadora e a equipe dando suporte na resolução dos problemas e ênfase nos tantos beneficios que aquela comunidade ganhou com a reestruturação da antiga creche e hoje Centro Municipal de Educação Infantil. Foi um trabalho árduo, mas com empenho e colaboração da comunidade a instituição não foi fechada e sim ganharam novas matriculas e novos cuidados. Acredito na mudança pela educação, e acredito na educação quando se tem comprometimento como a Marivone transformou para melhor em tão pouco tempo os nossos CEMEIS de Buritis MG”.

“No que diz respeito ao empenho, ao compromisso, ao esforço, à dedicação, não existe meio termo. Ou você faz uma coisa bem feita ou não faz”. (Ayrton Senna)


Wânia Araújo de Sousa Lemos
Vereadora

4.4 Relatos da Pesquisadora/Gestora e Discussão dos Resultados

A autora do estudo de caso, também gestora do CEMEI em 2017, explanou nesse, o seus passos mediante a uma situação encontrada que preocupava não só as famílias que necessitavam do espaço para deixar seus filhos, mas também os funcionários que ali exerciam suas funções.

O começo foi muito difícil, a exposição para solicitação de ajuda, as expectativas depositadas, os sonhos de fazer uma nova gestão foi que possibilitou tantas mudanças. As parcerias que acreditaram no trabalho de amor, não pelo interesse público, mas pelas crianças que mereciam um lugar adequado para apender. As servidoras sem expectativa pelo ambiente devastado pelo tempo a cada dia iam modificando pensamento, e se tornaram mais que simples funcionarias do CEMEI e sim idealizadoras de toda essa conquista.

O processo de reconstrução foi executado aos poucos, dentre das possibilidades que tínhamos, ou seja, a ajuda da comunidade Buritiense, as conquistas eram diárias, um saco de cimento, um metro de areia, uma torneira, a reforma das mesas e cadeiras e assim fomos galgando até o começo do ano letivo, com tudo apropriado e renovado para o atendimento dos pequenos.

A certeza de estar fazendo a diferença e olhar dos pais da comunidade conduziu a percepção de uma gestão democrática no CEMEI. Pois o feito não era da gestão escolar e sim da comunidade, nada mais justo a participação e os cuidados das famílias para que a creche permanecesse arrumada, limpa, organizada e disponível as famílias.

Na primeira reunião pós início das atividades, colocamos a frente a prestação de contas, as pessoas que nos ajudaram e solicitamos as parcerias de outros pais/responsáveis, assim se fez o conselho escolar, a coordenação solicitou que algum vereador(a) pudesse se envolver nesse trabalho, pedindo a câmara municipal que indicasse, mas em um gesto de amizade e confiança a vereadora Wania se prontificou imediatamente, ainda para completar necessitávamos de pessoas da comunidade, o senhor Paulo, comerciante gentilmente aceitou nosso convite assim como a senhor Joubert, proprietário de fazenda no município, os pais foram voluntários na participação do conselho, não havendo necessidade de votação. E demos início a dois projetos o de musicalização e o de contação de histórias que prosseguiram até finda-se o ano. Por duas criaturas nobres, Antônia com seus livros e David com seu violão.

Os resultados foram os mais positivos possíveis, dentre muito obstáculos podemos concretizar a gestão democrática com conselho escolar, conseguimos parcerias que ajudaram

a instituição no decorrer do ano com alimentos, com doações de festas, com parcerias em atividades, e os auxílio dos alunos do curso técnico do Magistério, as mães que se dispunham a ajudar nas tarefas diárias, foi um ano de mudanças favoráveis, o CEMEI não era mais visto como a “creche pobre” do São João, e sim como uma nova instituição.

“Quando se sonha sozinho é apenas um sonho. Quando se sonha juntos é o começo da realidade.” — Cervantes

5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Na Constituição Federal de 1988 (CF) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996, estão inscritos os princípios da educação nacional, que passou a se basear na gestão democrática. Tanto no artigo 206 da CF de 88 quanto no artigo 3º da LDB consta que o ensino público deve ser ministrado de acordo com os preceitos da gestão democrática que se ampara, pois, na própria legislação brasileira.

A gestão escolar democrática esta relacionada à causa tema da pesquisa, fundamentada por diversos autores renomados, e nesse estudo a dedicação foi em perceber a sistematizar conhecimentos que permitam ampliar recursos e resultados, segundo objetivo pré-definidos no começo do estudo de caso, o de descrever a implantação de uma gestão escolar democrática no Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha a partir de 2017 e registrar os resultados alcançados.

Ainda Gestão Democrática prevista pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB Lei nº 9394/1996) em seu artigo 12. inciso VI, estabelece uma nova perspectiva de Planejamento Participativo, possibilitando a autonomia das escolas em definir as suas regras democráticas bem como a participação da Comunidade Escolar.

Evidenciando e concluindo que o gestor é aquele que fixa as metas e os objetivos mediante planejamento prévio, na instituição era feito na presença do conselho de classe e nas reuniões com os pais e responsáveis das crianças, e a avaliação adequada aos problemas existentes sempre conceituados e discutidos e enfrentados e resolvidos pela equipe e pala coordenação junto com o mesmo conselho e seus atuantes conselheiros.

Mais ainda, a gestão conceituada aqui e teoricamente comprovada como gestão democrática, e participativa sempre esteve atenta à vontade da maioria das pessoas envolvidas diante do CEMEI, considerando-se a etimologia do termo democracia (demo = povo e cracia= forma de governo). Onde a democracia é um processo no qual, todos são legitimados a participar do poder e dos atos a ser evidenciados.

Este estudo se mostra transformador, pois sabemos quanto é difícil a participação efetiva do pais na escola, ainda se tratando de educação infantil. Os resultados na melhoria da imagem física da instituição e na nova gestão escolar, no acolhimento fez com que muitos se fizessem participativos e integrais no dia dia-a-dia da “creche”. Pois todos ali estavam comprometidos com a qualidade educacional das crianças, e a coordenação preocupada com funcionalismo de qualidade e uma equipe satisfeita.

A participação de toda comunidade escolar na elaboração de projetos pedagógicos do CEMEI continuaram nos momentos em que aconteceram reuniões e encontros, no próprio local. Convocar a comunidade escolar para o debate sobre as técnicas e práticas a serem desenvolvidas representa o processo de gestão participativa. O comprometimento e participação da comunidade no cotidiano escolar nos conduzem à construção da democracia.

O que demonstra esse estudo é a vivencia de um local esquecido pelos gestores municipal durante anos e hoje revitalizado a apropriado para receber e estimular as crianças a crescerem com respeito e dignidade, pensando que futuro pode ser diferente e melhorado. Aos pais, que a força da coletividade move montanhas, a colaboração pode ser pequena pode ser apenas com incentivo ou uma conversa, mas que podem buscar direitos e serem respeitados como cidadãos, e que o voto bem direcionado vale mais que mil promessas.

Luckesi (2007, p. 15) fala que: “uma escola é o que são os seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade; ‘a cara da escola’ decorre da ação conjunta de todos esses elementos”.

É o gestor democrático que irá proporcionar os instrumentos necessários para que se desenvolvam os verdadeiros valores para a escola, mostrando sentimentos positivos, repartindo experiências, respeito e confiança, o que contribui para que sejam reconhecidos os verdadeiros valores para a escola. Assim, os profissionais que fazem parte deste ambiente passam a se sentir motivados, pois o local gera estímulos que levam a contribuições e promoções de atividades coletivas, em um clima harmonioso e cooperativo (SILVA, 2009).

Findando o estudo após a pesquisa de campo com os pais e os funcionários, muita conversa com as pessoas da comunidade percebe-se que a maioria quer um gestor educacional

que conheça e valorize a comunidade, suas crenças suas dificuldades que seja intermediador da comunidade com poder público com os órgãos, que seja um auxiliador e norteador dos que precisam, é mesmo que não for seu trabalho concreto escutar e exercer sua solidariedade e seu respeito por aqueles que precisam.

Assim a comunidade se presta a ajudar também a instituição, como relato no estudo com ajuda nas atividades das crianças, no auxílio a limpeza, nas tantas tarefas do local. Formando uma grande escola, e transformando a realidade em uma perspectiva de vida melhor as crianças.

Então, conclui-se que administrar por si só não foi bastante diante das transformações e necessidades da sociedade, daí surgiu à necessidade de conduzir uma gestão que fosse satisfatória, que se tornasse mais que gerir, abrangendo alternativas mais amplas. Onde exercitar uma ação democrática pressupõe a capacidade pessoal de ser democrático.

As dificuldades encontradas nessa trajetória foram às visitas em cada uma das casas das famílias algumas não estavam assim se tornaram cansativos os dias de pesquisa de campo, e a pior situação foi a de escutar relatos das mães que ajudaram acompanharam as mudanças em 2017 no CEMEI e perceber que o trabalho não prosseguiu quando a autora se afastou da gestão no começo de 2018, e a disponibilidade da nova coordenação em disponibilizar documentos da instituição, mesmo com ofício e autorização da Secretária de Educação, houve a negativa da senhora coordenadora em exercício. Assim tendo dificuldades em algumas partes do estudo, como o acesso as atas que eram feitas em todas as reuniões, principalmente a ata da escolha dos membros do conselho escolar, utilizando apenas as memórias, conversas, e alguns documentos ainda guardados pela ex-gestora.

Compreende-se que os resultados deste estudo podem vir a ser socializados junto a outros ambientes de escolas públicas, o que certamente poderá contribuir para o incentivo a mudanças visando uma educação participativa, voltada para o perfil democrático, em que gestor escolar, profissionais da educação, pais, alunos e comunidade possam interagir no processo de educação de forma participativa, resultando na melhoria da qualidade do ensino e, em consequência disso, em uma melhor aprendizagem.

Conforme Cury (2002, p.193),

“a educação escolar pode contribuir para a democracia não apenas pela formação do cidadão crítico e participativo, mas também por ser ela própria um lugar onde se põe em prática a vivência do que se propõe nos objetivos: desenvolvimento da autonomia do pensamento, iniciativa, liderança, participação nas decisões. (Cury.2002, p.193).

Sabemos que a Gestão Democrática é um processo complexo, mas não irrealizável, e que exige de todos os envolvidos neste processo (família, profissionais, governo e sociedade), ações imediatas e sólidas que garantam a concretização das ações de um trabalho coletivo, com o propósito de substituir o paradigma de políticas educacionais autoritárias pelo democrático. (Oliveira e Sousa).

Ao longo deste estudo percebemos que o CEMEI em questão pode ser considerada uma escola com princípios democráticos, considerando que o mesmo deve ser de qualidade para todos, onde os envolvidos neste processo mudaram a estrutura organizacional, para uma versão de educação voltada para a necessidade dos educandos em consonância com os desejos da comunidade escolar.

É preciso que todos estejam conscientes de que a democracia em uma sociedade não pode ser considerada exclusivamente como um sistema político, pois a democracia só pode ser real se todos os seus princípios se incorporarem à lógica da vida cotidiana dos indivíduos.

Ao final deste trabalho conclui-se que a democracia na gestão escolar é um tema que vislumbra amplas discussões no contexto escolar, devido tão grande complexidade, e que por isto necessita novas pesquisas, abrangendo ainda mais nossos horizontes e percepções sobre o democrático.

REFERÊNCIA

ALVES, N. N. de L. **Coordenação pedagógica na Educação Infantil: trabalho e identidade profissional na rede municipal de ensino de Goiânia**. 2007. Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2007.

BAUMAN, Zygmunt. Ministério da Educação e Cultura. Secretaria de Educação Fundamental. Coordenadoria de Educação Infantil. **Critérios para um atendimento em creches que respeite os direitos fundamentais das crianças**. Brasília, DF; MEC/SEF/COEDI, 1995.

BRYMAN, A. **Métodos e metodologias de pesquisa qualitativa em organizações e gestão**. Um jornal internacional, v. 3, n. 2, p. 159-168, 2008.

BRASIL. Lei n. 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 jul. 1990.

BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL/MEC/SEB. **Política Nacional de Educação Infantil: pelos direitos das crianças de zero a seis anos à educação**. Brasília, DF: MEC/SEB, 2006.

BRASIL/MEC/SEB. **Parâmetros Nacionais de Qualidade para Educação Infantil**. v.1 e 2. Brasília, DF: MEC/SEB, 2006b.

BRASIL/CNE/CEB. Resolução nº 05, de 17 de dezembro de 2009. Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. **Diário Oficial da União**, Brasília, 18 dez. 2009.

BRASIL/MEC/SEB. Ministério da Educação e Cultura. Secretaria de Educação Fundamental. Coordenadoria de Educação Infantil. **Critérios para um atendimento em creches que respeite os direitos fundamentais das crianças**. Brasília, DF; MEC/SEF/COEDI, 1995.

CORALINA. Cora, em “**Ainda Aninha...**”, no livro “**Vintém de cobre: meias confissões de Aninha**”. 6ª ed., São Paulo: Global Editora, 1997, p. 151.

CORAZZA, Sandra Mara. Infância e educação: era uma vez, quer que eu conte outra vez? Petrópolis – RJ: Vozes, 2002

CURY, C. R. J. **Legislação Educacional Brasileira**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

DIDONÊ, Débora. Coluna Compartilhe. **Revista Vida Simples**, São Paulo, v. 129, p. 11, 2013.

DOURADO, L. F. **Gestão escolar democrática**: a perspectiva dos dirigentes escolares na rede municipal de ensino de Goiânia-GO. Goiânia: Alternativa, 2003.

FARIA A. L. G. DE, & PALAHRES, M. S. **Educação Infantil pós-LDB: rumos e desafios**. Campinas: Autores Associados, 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. Saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GIL, A. C.. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

KAUFMANN, C. **Barreiras de uma gestão democrática: Dificuldades encontradas para que a Democracia se consolide na gestão**. Unoesc & Ciência, Joaçaba, v. 5, n. 1, p. 33-42. 2014.

KUHLMANN Jr., Moysés. **Educação Infantil e Currículo**. Campinas: Editora Autores Associados, 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5. Ed. Revista e ampliada – Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloísa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro, 2001.

LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores**. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, 2000, p. 11-33.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2008.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2011.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. Petrópolis: Vozes, 2012.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências**. Curitiba: Positivo, 2008.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil**. Revista de Contabilidade e Organizações, v. 2, n. 2, p. 9-18, jan./abr., 2008

PARO Vitor Henrique. **Gestão democrática na escola pública**. São Paulo: Ática, 2001.

PARO Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. – São Paulo: Ática, 2007.

PARO Vitor Henrique. **Administração Escolar: introdução crítica**. 12. ed.- São Paulo: Cortez, 2003.

PARO Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2006.

SILVA, Eliene Pereira. **A importância do gestor educacional na instituição escolar**. In: Revista Conteúdo, Capivari, v.1, n.2, jul./dez. 2009.

SOARES, T. M.; TEIXEIRA, L. H. G. **Efeito do perfil do diretor na gestão escolar sobre a proficiência do aluno.** Estudos em Avaliação Educacional, São Paulo: Fundação Carlos Chagas, v. 17, n. 34. 2006.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 14 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

Extraídos da Internet:

ALVES, N. N. de L. Gestão democrática e participação familiar na Educação Infantil. In: III Simpósio Internacional de Educação e IV Fórum Nacional de Educação. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/60181>>. Acesso em: Fevereiro/2019.

BAUMAN, Zygmunt. **Identidade:** entrevista a Benedito Veichi. Trad. Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro, 2005.

Disponível em: <<https://zahar.com.br/sites/default/files/arquivos/t0932.pdf>>. Acesso em: Fevereiro/2019.

GADOTTI, Moacir. A escola e o professor: Paulo Freire e a paixão de ensinar. 1 ed. São Paulo: Publisher, 2007.

Disponível em: <<http://www.paulofreire.org>,>

Acesso em Dezembro de 2018.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Censo escolar da educação básica 2006.

Disponível em: <<http://www.inep.gov.br/basica/censo/Escolar/resultados.htm>.>

Acesso em: Janeiro de 2019.

Gestão Escolar como uma estrutura de articulação na qual todos os componentes da organização escolar se integram de forma recíproca.

Disponível em: <<https://monografias.brasescola.uol.com.br/pedagogia/gestao-escolar-espaco-para-participacao.htm>>

Acesso em: Janeiro/Fevereiro de 2019.

Entrevista com Heloísa Lück; disponível em:

<<http://www.rededosaber.sp.gov.br/portais/portals/84/docs/entrevista-seminario.pdf>>

Acesso em: Janeiro de 2019.

Heloísa Lück fala sobre os desafios da liderança nas escolas; disponível em:

<<https://gestaoescolar.org.br/conteudo/787/heloisa-luck-fala-sobre-os-desafios-da-lideranca-nas-escolas>>

Acesso em: Janeiro/2019.

Gestão Educacional; Uma questão paradigmática. Disponível em:

<https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1755301/mod_resource/content/1/A%20evolu%C3%A7%C3%A3o%20na%20gest%C3%A3o%20educacional%20Uma%20mudan%C3%A7a%20paradigm%C3%A1tica.pdf>

Acesso em: Janeiro/2019.

Oliveira e Sousa, desafios da gestão democrática na escola, estudo de caso. Disponível em:

<http://biblioteca.virtual.ufpb.br/files/desafios_da_gestao_democratica_na_escola_estudo_de_caso_na_escola_municipal_do_ensino_fundamental_senador_josa_sarney_cacimba_de_dentro_a_pb_1343925807.pdf>

Acesso em: Janeiro/2019.

Marques EP, Pelicioni MCF, Pereira IMTB. 2007. Educação Pública: falta de prioridade do poder público ou desinteresse da sociedade? Disponível em:

<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-12822007000300003>

Acesso em Janeiro/2019.

Vanessa S. Nogueira. Disponível em:

<<https://brasilecola.uol.com.br/equipe/vanessa-nogueira.htm>>

Acesso em Janeiro/2019.

Organização do Trabalho Pedagógico - Pensadores da Educação – Libâneo. Disponível em:

<<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=338>

> Acesso em Janeiro/2019.

Pedagogia como ciência da educação. Disponível em:

<<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/cp/article/view/367>>

Acesso em Janeiro/2019.

Educação infantil: o debate e a pesquisa (Maria Machado Malta Campos).

Interfaces da Educ., Paranaíba, v.2, n.6, p.86-94, 2012. Disponível em:

<<https://periodicosonline.uems.br/index.php/interfaces/article/download/588/552>>

Acesso em Janeiro/Fevereiro 2019.

Educação Infantil: Uma visão assistencialista á educacional. (FULY e VEIGA, 2012).

Disponível em:

<<https://periodicosonline.uems.br/index.php/interfaces/article/viewFile/588/552>>

Acesso em: Fevereiro 2019.

Teoria e Prática dos Conselhos Tutelares e Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente. Disponível em:

<http://pratein.com.br/home/images/stories/230813/direitos_crianca_adolescente/curso_conselho_tutelar.pdf>

Acesso em: Fevereiro/Março 2019.

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm

Acesso em: Janeiro/Fevereiro e Março. 2019.

Estatuto da criança e do adolescente 1990. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8069.htm>

Acesso em: Janeiro/Fevereiro e Março. 2019.

Lei 9394/1996 – LDB. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm>

Acesso em: Janeiro/Fevereiro e Março. 2019.

Centro de Estudos de Crescimento e Desenvolvimento do Ser Humano. Disponível em:

<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_serial&pid=0104-1282&lng=pt&nrm=iso>

Acesso em: Janeiro/2019.

O sistema e conhecimento da organização escolar. Disponível em:

<https://acervodigital.unesp.br/bitstream/123456789/32/3/LDB_Gest%C3%A3o.pdf>

Acesso em: Fevereiro/Março 2019.

A política de Assistência Social no contexto da educação infantil: possibilidades e desafios para um trabalho sócio-educativo. Disponível em:

<http://www.uel.br/revistas/ssrevista/c_v6n2_selma.htm>

Acesso em: Fevereiro/Março 2019.

Educação Infantil Municipal e os Dilemas da Realidade: direito, qualidade e financiamento.

Disponível em:

<<https://www.fclar.unesp.br/Home/Instituicao/Administracao/DivisaoTecnicaAcademica/ApoioaoEnsino/LaboratorioEditorial/serie-temas-em-educacao-escolar-n24---e-book.pdf>>

Acesso em: Fevereiro/Março 2019.

Cristovam Buarque, 2003. Fórum Brasil de Educação. Disponível em:

<<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/finalencontro.pdf>>

Acesso em: Fevereiro/Março 2019.

Existe limite de alunos por sala de aula na Educação Infantil? Disponível em:

<<https://blogs.oglobo.globo.com/todos-pela-educacao/post/existe-limite-de-aluno-por-sala-de-aula-na-educacao-infantil.html>>

Acesso em: Fevereiro/Março 2019.

O papel do coordenador pedagógico. Disponível em:

<<https://educador.brasilecola.uol.com.br/trabalho-docente/o-papel-coordenador-pedagogico.htm>>

Acesso em: Fevereiro/Março 2019.

A importância da rotina escolar. Disponível em:

<<https://blog.wpensar.com.br/>>

Acesso em: Março 2019.

Diagnostico da Educação/ Ricardo Paes de Barros. Disponível em:

<https://institutoayrtonsenna.org.br/pt-br/educacao/diagnostico-da-educacao.html?utm_source=site&utm_medium=vejamaiz_home>

Acesso em: Fevereiro/Março 2019.

Gestão democrática e participativa na escola. Disponível em:

<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/gestao-democratica-e-participativa-na-escola/56866>> Acesso em: Fevereiro 2019.

A importância da participação familiar no cotidiano escolar dos educandos. Disponível em:

<<http://faflor.com.br/revistas/refaf/index.php/refaf/article/view/119/html>>

Acesso em:Fevereiro 2019.

Metodologia científica: Como definir os tipos de pesquisa do seu TCC. Disponível em:

<https://www.andrefontenelle.com.br/tiposdepesquisa/#O_que_e_pesquisa_O_que_e_metodologia_cientifica> Acesso em: Fevereiro2019.

CEMEI Ângela Maria da Cunha. Disponível em:

<<https://www.google.com/maps/place/Cemei+%C3%82ngela+Maria+da+Cunha/@-15.6202823,46.4177898,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x9356b337567c28ab:0xea324a22007d0100!8m2!3d-15.6202875!4d-46.4156011>> Acesso em: Fevereiro/2019.

Mari Zmijevski. Fotos CEMEI. Disponível em:

<https://www.facebook.com/mari.zmijevski/photos_all>

Acesso em: Janeiro/Fevereiro/Março 2019

Frase de Cervantes. Disponível em:

<<https://kdfrases.com/frase/160734>>

Acesso em: Abril/2019.

ANEXOS

Anexo A- Companheiras, colegas e amigas de trabalho.



Anexo B – Voluntários na Obra da reforma do CEMEI, Aqui representados por Dilma Maruno, Charles Rodrigues, Cleci Coradinni e Tio “Barata”.





Anexo C- Placa Inaugural do CEMEI na Gestão de 93/96.



Anexo D – Quadro representativo a Senhora Ângela Maria da Cunha.



Anexo E – Fachada Frontal do CEMEI Ângela Maria da Cunha.



Anexo F – Uma das Planilhas feitas para aquisição de materiais, solicitados pela coordenação e doados pela comunidade de Buritis MG.

PLANILHA ORÇAMENTÁRIA

OBRA: REFORMA DA CRECHE ANGELA MARIA DA CUNHA			
LOCALIZAÇÃO: RUA TIRADENTE 913 BAIRRO CENTRO - BURITIS MG			
PROPRIETÁRIO : PREFEITURA MUNICIPAL DE BURITIS			DATA
:03/01/2017			
Item	Descrição	unid	Quant.
1	PAVIMENTAÇÃO		
1.1	Piso cimentado liso	m ²	30,00
1.1.1	Areia	m ³	2,00
1.1.2	Brita	m ³	2,00
1.1.3	Cimento	sc	10,00
2	ESQUADRIAS		
2.1	Porta de ferro de abrir 1 folhas (0,6 x 2,1) m completa	unid	1,00
2.2	vidro liso 4 mm	m ²	1,00
3	PINTURA		
3.1	Emassamento das paredes 1 demão p/ pintura acrilica	m ²	40,00
3.1.1	lata de massa PVA (20 Kg)	unid	2,00
3.2	Pintura em paredes de alvenaria PVA latex 2 demãos	m ²	700,00
3.2.1	lata de tinta PVA (18 L)	unid	6,00
3.3	Pintura de esquadrias metálicas com esmalte sintético	m ²	22,70
3.3.1	Esmalte sintético (galão 3,6L)	unid	3,00
4	CONCERTO DE PAREDES		
4.1	Paredes de alvenaria de 1/2 tijolos maciço	m ²	10,00
4.1.1	tijolo maciço comum	unid	200,00
4.1.2	areia de saibro	m ³	0,50
4.1.3	cimento	sc	1,00
4.2	Chapisco	m ²	20,00
4.2.1	areia grossa	m ³	1,00
4.2.2	cimento	sc	1,00
4.3	reboco paulista	m ²	20,00
4.3.1	areia de reboco	m ³	1,00
4.3.2	cimento	sc	2,00

Anexo G - Parcerias significativas Rotary Club Buritis, Igreja Presbiteriana de Buritis, Interact Club Buritis, Esposas dos Maçons, Vereadores, pessoas do comércio local, fazendeiros; e inúmeros voluntários.





Anexo H – Alguns exemplos de Doações recebidas, semanalmente e mensalmente da comunidade solidária ao CEMEI.



Anexo I - A Secretária de Educação no comando da Senhora Marina Campos Valadares, Marivone Zmijevski Gestora do CEMEI em 2017 e Senhor Dr. Keny Soares Prefeito Municipal.



Anexo H – Primeira parte da Ata condizente ao Caixa escolar valida por dois anos.

Ata do Caixa Escolar do Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha

CNPJ: 12.931.501/0001-70
Rua Tiradentes, 913-Centro Buritis- MG
CEP: 38660-000

LIVRO Nº 001
FOLHA Nº009



ATA DE ELEIÇÃO E POSSE DA NOVA DIRETORIA DO CAIXA ESCOLAR DO CENTRO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO INFANTIL ÂNGELA MARIA DA CUNHA. Ata da reunião da Assembléia Geral Ordinária do Caixa Escolar do Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha, inscrito no CNPJ: 12.931.801/0001-70 convocado através do Edital de nº 003/2016 datado de (23) vinte e três de maio de 2016, o qual foi publicado e fixado no quadro de aviso da unidade de Ensino, bem como em locais públicos. Aos trinta dias do mês de maio de 2016 com início as 17:00 horas na sede do C.M.E.I, situado a Rua Tiradentes nº 913 no Município de Buritis Estado de Minas Gerais. Reuniram os associados, para deliberarem sobre a seguinte pauta do dia, Eleição e posse da nova diretoria, e Conselho Fiscal. A Senhora Eliazete Ornelas da Silva deu início a reunião com a oração do Pai Nosso, em seguida fez a leitura do Edital de convocação e fez a chamada nominais da nova diretoria e novo Conselho Fiscal. A Srª Eliazete explicou que foi apresentado chapa única e que a eleição vai proceder através de votação secreta, usando uma cédula com as opções sim para quem aprovasse a chapa apresentada e não para quem não aprovasse a chapa. São 12 (doze) associados aptos para votar. Foi verificado o quorum estando presentes todos 12 (doze) associados quites com suas obrigações sociais. Em seguida a srª Eliazete, declarou aberto o processo de votação para eleição e posse da diretoria e Conselho Fiscal. Foram escolhidas para a comissão apuradora dos votos a senhora **Neusa Divina Medeiros de Araújo** brasileira, residente e domiciliada a Rua Paraná nº 623 Bairro Centro Município de Buritis Estado de Mimas Gerais, portadora da CI:M-7674139 expedida pela SSP/MG e CPF:845.716.166-00 e a Senhora **Vanusa Batista Pereira** brasileira, residente e domiciliada na Rua Belmiro Rodrigues da Costa nº 382 Bairro Israel Pinheiro Município de Buritis Estado de Minas Gerais, portadora da CI:1.209781 expedida pela SSP/DF e CPF: 564.460.121-87 as quais não pertencem ao quadro de associados, prosseguiu a votação ocorrendo dentro da normalidade. E após a apuração constatou que houve 12 votos a favor por unanimidade, a chapa composta com os seguintes associados, Presidente: **Eliazete Ornelas da Silva** brasileira residente e domiciliada a Rua Ceará nº 1317 Bairro Centro Município de Buritis Estado de Minas Gerais, portadora da CI:8.031.856 expedida pela SSP/MG e CPF:006.818.396-86. Vice Presidente: **Tereza Lopes da Silva**, brasileira residente e domiciliada a Rua Marculino Antunes da Silva nº 385 Bairro Centro Município de Buritis Estado de Minas Gerais, portadora da CI:468.254 expedida pela SSP/MG e CPF:151.137.101-30,Primeira Tesoureira: **Marli Alves de Sousa** brasileira residente e domiciliada a Rua Gonçalo nº 274 Bairro Canaã, Município de Buritis Estado de Minas Gerais, portadora da CI:3744470 expedida pela SSP/MG e CPF:592.920.756-91 representante do magistério,segunda Tesoureira: **Keila Aparecida Ferreira**, brasileira residente e domiciliada a Rua São Domingos nº 456 Bairro Centro, Município de Buritis Estado de Minas Gerais, portadora da CI:10573529 expedida pela SSP/MG e CPF:051.392.276-86 representante do magistério.primeira Secretária: **Amanda dos Santos Gomes Silva**, brasileira residente e domiciliada no Sitio da Nicole S/N Zona rural Município de Buritis Estado de Minas Gerais, portadora da CI:11572836 expedida pela SSP/MG e CPF: 042.820.826-66 segunda Secretária: **Maria do Carmo Ribeiro de Brito** brasileira residente e domiciliada a Rua Marculino Antunes nº 90 Bairro Centro Município de Buritis Estado de Minas Gerais, portadora da CI:770.3541 expedida pela SSP/MG e CPF: 880.536.876-86 representante do magistério,Conselho Fiscal Titulares: **Rosilanes da Pena Bertoldo Soares** brasileira residente e domiciliada a chácara Município de Buritis Estado de Minas Gerais, portadora da CI:8571.119 expedida pela SSP/MG e CPF:944.150.996-53 representante do

Anexo J- Quadro de Funcionários do CEMEI no ano de 2017.

Secretaria Municipal de Educação
Quadro Informativo de Frequência do CEMEI Ângela Maria da Cunha
Departamento Pessoal - mês Agosto 2017

Nome do funcionário	Graduação	Lot.	Simb	Cargo ou função	Série	Freq. Diária/horas	Horas extras	Licença Saúde	Obs:
Ana Maria F. Passos	Nível Sup.		P	Professora		50 dias			
Luciana Almeida Cassimiro	Nível Médio		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			Contrato
Diama B. Carneiro Mariano	E ensino Médio		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			
Dulciane F. de Azevedo	E ensino Médio		A.S.G.	Aux. Serv. Gerais		50 dias			
Elazete Omelas da Silva	E ensino Médio		M	Monitora		50 dias			
Evani Miliêto Quermes	E ensino Fund.		A.S.G.	Aux. Serv. Gerais		50 dias			
Fátima Francisco de Lima	Nível Sup.		P	Professora		50 dias			
Joana Mara da Silva	E ensino Fund.		A.S.G.	Aux. Serv. Gerais		50 dias			
Maria José T. Lopes	E ensino Fund.		A.S.G.	Aux. Serv. Gerais		50 dias			
Maria Lucia R. de Oliveira	E ensino Médio		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			
Miriam Ap. S. de Jesus	E ensino Médio		S.E.	Serv. Escolar		50 dias			
Maria Nasc. F. de Queiroz	E ensino Fund.		S.E.	Serv. Escolar		50 dias			
Maria Solange B. Lima	E ensino Médio		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			
Mari Alves de Sousa	E ensino Fund.		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			
Mario Carmo R. de Brito	E ensino Fund.		A.S.G.	Aux. Serv. Gerais		50 dias			
Maria Angélica G. Lopes	Nível Superior		P	Pedagoga		50 dias			
Neusa Druina M. De Araújo	E ensino Médio		A.S.G.	Aux. Serv. Gerais		50 dias			
Rosilanes da Pena B. Soares	Nível Sup.		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			
Simone Gonçalves Brandão	E ensino Médio		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			
Tereza Lopes da Silva	E ensino Médio		M	Monitora		50 dias			
Terezinha Francisca da Silva	E ensino Fund.		A.S.G.	Aux. Serv. Gerais		50 dias			
Vanusa Batista Pereira	E ensino Médio		S.E.	Serv. Escolar		50 dias			
Keila Aparecida Ferreira	E ensino Médio		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			
Ely Gomes Ferreira	Nível Superior		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			Contrato
Maria Aparecida R. de Ares	E ensino Superior		P	Professora		50 dias			
Marivone Zmijewski	Nível superior		C.G.C	Coord. Geral dos CMEIs		50 dias			
Luciene Correia Barros	E ensino Médio		M	Monit. Educ. Infantil		50 dias			

Marivone Zmijewski
 Coordenadora Geral dos CMEIs

Anexo K - Capacitação voluntária com Psicólogo João Bezerra – Amar e educar com Flexibilidade.



1. IDENTIFICAÇÃO:

Autor: Marivone Zmijevski		
RG:	CPF:049188499-03	E-mail:mari_zmijevski@yahoo.com.br
Telefone:	Celular:	Data de apresentação:27/04/2019
Título: GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: O caso do Centro Municipal de Educação Infantil Ângela Maria da Cunha – Buritis MG.		
Palavras-chave: Gestão Escolar Democrática, Transformação, Mudança.		
Curso: Curso de Especialização (<i>Lato Sensu</i>) em Gestão Pública Municipal		Departamento: Administração
Tipo: () Graduação - Licenciatura () Graduação - Bacharelado () Graduação - Dupla Habilitação (X) Especialização		Orientador: Dr. Professor Marcelo Driemeyer Wilbert

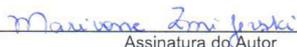
2. INFORMAÇÃO DE ACESSO AO DOCUMENTO:

Liberação para publicação: (X) Total () Parcial ^{2,3,4}
Em caso de publicação parcial, especifique os capítulos a serem retidos:
Observações: ¹ É imprescindível o envio do arquivo em formato digital da monografia completa , mesmo em se tratando de publicação parcial. ² A solicitação de publicação parcial deve ser feita mediante justificativa lícita e assinada pelo orientador do trabalho , que deve ser entregue juntamente com o termo de autorização. ³ A restrição poderá ser mantida por até um ano a partir da data de autorização da publicação. Para a extensão desse prazo deve ser solicitada novamente junto à UnB-BCE. ⁴ O resumo e os metadados ficarão sempre disponibilizados.

3. LICENÇA:

DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA
O referido autor:
a) Declara que o documento entregue é seu trabalho original, e que detém o direito de conceder os direitos contidos nesta licença. Declara também que a entrega do documento não infringe, tanto quanto lhe é possível saber, os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade.
b) Se o documento entregue contém material do qual não detém os direitos de autor, declara que obteve autorização do detentor dos direitos de autor para conceder à Universidade de Brasília os direitos requeridos por esta licença, e que esse material cujos direitos são de terceiros está claramente identificado e reconhecido no texto ou conteúdo do documento entregue.
Se o documento entregue é baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não a Universidade de Brasília, declara que cumpriram quaisquer obrigações exigidas pelo respectivo contrato ou acordo.
LICENÇA DE DIREITO AUTORAL
Na qualidade de titular dos direitos de autor da publicação, autorizo a Biblioteca Digital de Monografias (BDM) da Universidade de Brasília a disponibilizar meu trabalho de conclusão de curso por meio do site bdm.unb.br, com as seguintes condições: disponível sob Licença Creative Commons 4.0 International, que permite copiar, distribuir e transmitir o trabalho, desde que seja citado o autor e licenciante. Não permite o uso para fins comerciais nem a adaptação desta.
A obra continua protegida por Direito Autoral e/ou por outras leis aplicáveis. Qualquer uso da obra que não o autorizado sob esta licença ou pela legislação autoral é proibido.
Caso o autor opte por outra forma de licença, pedimos que entre em contato com o Setor de Gerenciamento da Informação Digital (GID) da Biblioteca Central da UnB, no telefone 3107-2687.

BURITIS, 27 DE ABRIL 2019.



Assinatura do Autor