

AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

GESTÃO ESCOLAR

Autor: Elisangela Vanessa Scariot

Este estudo de caso tem como objetivo examinar como a gestão escolar utiliza a comunicação entre os profissionais que trabalham na instituição, afim de verificar como é o relacionamento entre os funcionários e com a gestão escolar. Para isso, será analisado o CEIM Prosperina Folle, localizado no município de Xaxim/SC. A análise será baseada no Projeto Político Pedagógico (PPP) do CEIM e em um questionário aplicado aos 49 funcionários, incluindo professores, estagiários, merendeiras, equipe de serviços gerais, porteiro e seguranças.

O Centro de Educação Infantil Municipal (CEIM) é uma instituição dedicada ao cuidado e à educação de crianças na primeira infância. Seu funcionamento é guiado pelo Projeto Político Pedagógico (PPP), um documento que define as diretrizes pedagógicas, os objetivos educacionais e as metodologias de ensino adotadas pela instituição. O PPP é fundamental para alinhar a prática educativa com os princípios e valores que a escola deseja transmitir.

Desta forma, este trabalho busca apresentar como os colaboradores observam a gestão da escola e entender, através das respostas, como a comunicação ocorre no ambiente de trabalho. Além disso, analisarei como a comunicação é abordada no PPP do CEIM. Este tema é de extrema importância, pois faz parte do cotidiano do ambiente de trabalho e revela como os profissionais percebem a comunicação. O planejamento e elaboração da mesma precisa ser, discutido e elaborado de tal forma, que venha a contemplar a escola nos aspectos: políticos, formativos, participativos. Considerando que:

O Projeto-Político-Pedagógico significa um projetar de ações apoiado na totalidade, identidade, autonomia e participação de toda instituição, ações estas sugeridas por todos os participantes escolares, de maneira que a responsabilidade da escola se torne coletiva, com a intenção de efetivar o papel da escola na formação do cidadão. (VEIGA, 2004, p.56)

Nos últimos anos a gestão democrática vem sendo um assunto cada vez mais discutido e evoluindo, tornando-se cada vez mais democrático e participativo, com maior envolvimento da comunidade, dos pais, alunos e professores, pois ela só será democrática no momento que a comunidade participar das decisões da escola.

Para obter a opinião dos profissionais sobre como a gestão realiza a comunicação, foi elaborado um questionário com 8 questões, o qual foi impresso e entregue aos 49 profissionais do CEIM, incluindo professores, estagiários, merendeiras, funcionários de serviços gerais, porteiros e seguranças. Eles tiveram um prazo de 7 dias para devolverem as respostas. Dos 49 funcionários, 6 não entregaram as respostas, totalizando 43 respostas recebidas. As perguntas foram fechadas, permitindo a criação de gráficos que serão apresentados a seguir. Além disso, foi utilizado o Projeto Político Pedagógico (PPP) para analisar como a questão da comunicação entre a gestão e os profissionais é abordada.

CONTEXTUALIZANDO O CEIM E O PPP

Essa unidade escolar tem o dever de prestar atendimento às crianças matriculadas, diariamente, de segunda à sexta-feira, das 7h e 15min às 18h 30min. O CEIM atende hoje aproximadamente 120 crianças com faixa etária entre 04 meses a 3 anos e 11 meses, sendo que estas crianças ficam integralmente ou meio período no CEIM. Hoje contamos com 6 turmas nas quais são: Berçário A, Berçário B, Infantil I-A, Infantil I-B, Infantil II e Infantil III.

O Centro de Educação Infantil Municipal Prosperina Folle foi criado no dia 20 de fevereiro de 1990, e recebeu este nome pela administração municipal em homenagem a senhora Prosperina Negri Folle. Sendo a 1ª creche municipal, criada pelo decreto nº. 005/90^a, devido à necessidade de as mães entrarem no mercado de trabalho e não ter onde deixar os filhos, a prefeitura municipal adquiriu um terreno e construíram então um prédio em alvenaria, o qual ao longo dos anos foi recebendo novas reformas e adaptações.

No PPP do Ceim é colocado que o processo de orientação aos professores ocorre principalmente por meio de reuniões, que podem ser individuais ou em grupo. Nessas reuniões, os professores se encontram com a equipe diretiva da escola para discutir melhorias e ajustes em relação ao trabalho

que estão realizando. Durante essas reuniões, são trocadas ideias e fornecidos feedbacks construtivos sobre o desempenho em sala de aula. Também é o momento em que são planejadas estratégias e métodos de avaliação, garantindo que o ensino esteja alinhado com os objetivos educacionais, desta forma Santos (2010) apresenta que “[...] as reuniões pedagógicas é um espaço privilegiado para a discussão da prática pedagógica, bem como um ambiente propício para a reflexão, para a busca de soluções sobre os problemas que surgem e para o compartilhamento de novas metodologias de ensino.” (p.2). Além disso, essas reuniões também servem para orientar o trabalho em equipe, promovendo a colaboração e a comunicação eficaz entre os professores e a equipe diretiva da escola. Dessa forma, o processo de orientação contribui para o constante aprimoramento do ensino e para o alinhamento com a proposta pedagógica da instituição.

Também consta metas para o ano letivo que seriam:

Metas Físicas;

- Proporcionar um ambiente adequado e seguro para todas as crianças do CEIM, através de reformas no parque.
- Adquirir uma impressora colorida para impressão dos portfólios, solicitar o fornecimento de Tonner para a mesma, e para que mantenham o envio de folhas A4.
- Reforma da lavanderia, trocar o tanque e colocar armários planejados, afim de aproveitar melhor o espaço disponível.
- Troca total do telhado do CEIM.
- Adequar a instalação elétrica de acordo com os novos equipamentos.
- Instalação e manutenção dos ventiladores.
- Ampliação dos banheiros das crianças, instalação de lavabos maiores e com mais torneiras, além de mais vasos sanitários.
- Construção de um banheiro na sala do infantil I.
- Reforma da sala dos professores, com armário de compartimentos.
- Troca da mobília da sala da diretora e uma sala para a coordenadora.
- Adequar os espaços com divisórias e móveis planejados para

melhor aproveitamento do espaço e bem estar de todos.

- Saídas de emergência;
- Colocação de faixas antiderrapantes nos corredores, refeitórios, calçada do parque e entradas.
- Trocar as janelas de algumas salas do CEIM para melhorar a iluminação e ventilação das salas.
- Toda vez que realizar reformas no CEIM, a APP e conselho escolar devem participar das decisões.
- Proporcionar para as crianças espaços fixos e itinerantes nas salas de aula.
- No final do ano letivo fazer um levantamento da necessidade dos brinquedos como: carrinhos, bonecas, ferramentas, peças, entre outros, por sala, a fim de que fiquem permanentes na sala.
- Alarme e grades nas janelas.
- Câmeras na área externa do CEIM e áreas de uso comum.
- Portão eletrônico com interfone na entrada do CEIM.

-Metas Pedagógicas:

- Realizar um acolhimento de maneira gradativa, proporcionando o bem estar de todas as crianças;
- Dia da Criança;
- Dia da Vivência na Escola;
- Cantinho da leitura;
- Facilitar o acesso aos materiais para a realização do Projeto Experienciar;
- Agilizar a entrega do fornecimento dos materiais, conforme a necessidade de cada projeto.

- Materiais educativos e didáticos:

- Livros de história;
- Jogos pedagógicos;
- Materiais não estruturados;
- Fantoques;

- Brinquedos infantis;
- Cama elástica.

- Formação continuada:

- Fórum de Educação;
- Cursos de aperfeiçoamento;
- Paradas pedagógicas.

-Projetos Institucionais:

- Projeto vivenciar;
- Reciclagem;
- Sustentabilidade;
- Horta e jardinagem.

- Avaliação:

- Parecer descritivo semestral;
- Portfólios.

- Formação de professores:

- Graduação em Licenciatura Plena em Pedagogia;
- Lato-sensu em Educação Infantil;

- Execução do PPP:

- Compreensão crítica da realidade histórico-social;
- Compromisso ético-político com a transformação da realidade social;
- Participação efetiva de todos os sujeitos da prática educativa;
- Valorização dos profissionais da educação em termos de formação continuada;
- Construção coletiva da concepção de currículo, gestão democrática e de formação continuada.

- Autoavaliação institucional:

- Partindo da Proposta Pedagógica Curricular;
- Organiza o ensino e aprendizagem em sala de aula.

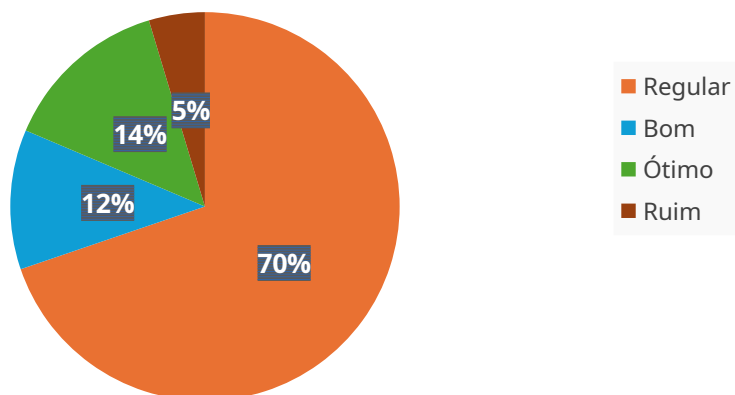
- Participação na elaboração:

- Quadro de docentes;
- Serviços gerais;
- Cozinheiras;
- Estagiários;
- Pais;
- Porteiro e segurança.

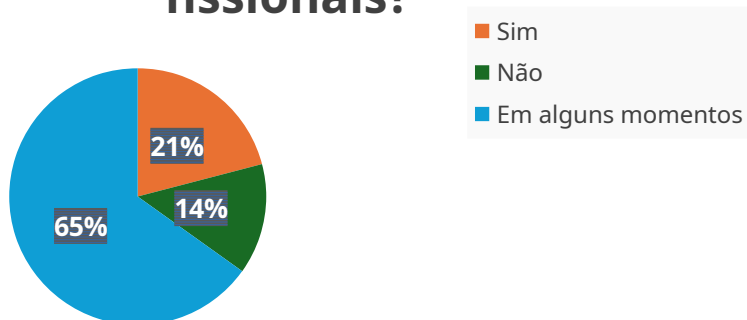
Esses são as metas presentes no PPP do Ceim para o ano de 2024.

Para realizar uma análise qualitativa e quantitativa das percepções de como a gestão realiza a comunicação dentro do CEIM, foi elaborado um questionário. Como forma de coleta de dados para a pesquisa, foi utilizado o questionário, de acordo com Gil (2008) é uma “[...] técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas [...]” (GIL, 2008, p. 121). O questionário foi o instrumento utilizado para o levantamento dos dados, com 8 questões para que todos os funcionários do CEIM respondessem. O total de funcionários é de 49, dos quais 43 entregaram a folha com suas respostas. Para esclarecer os resultados, elaborei gráficos para a apresentação dos dados.

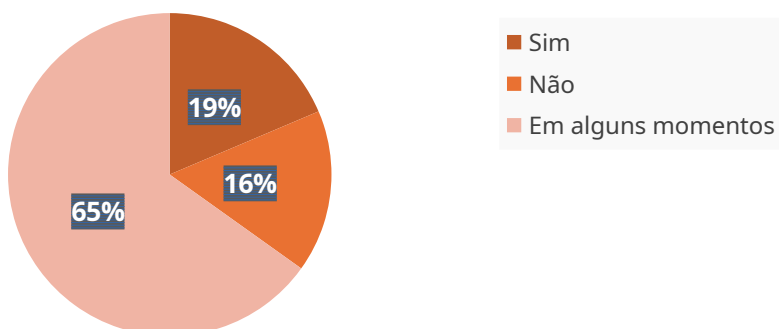
O relacionamento do grupo é:



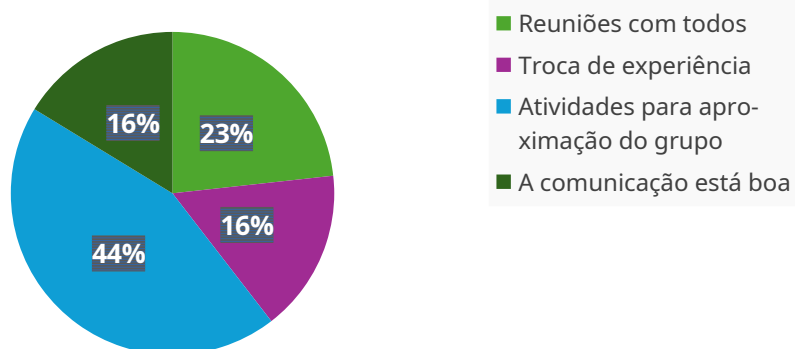
Você acha que a gestão tem um bom diálogo com os profissionais?



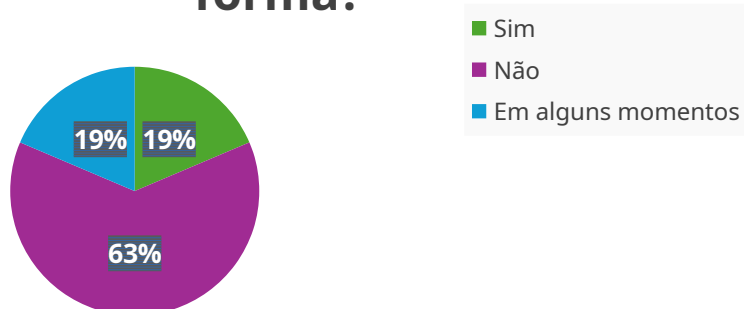
Dentro do espaço escolar todos tem voz e vez?



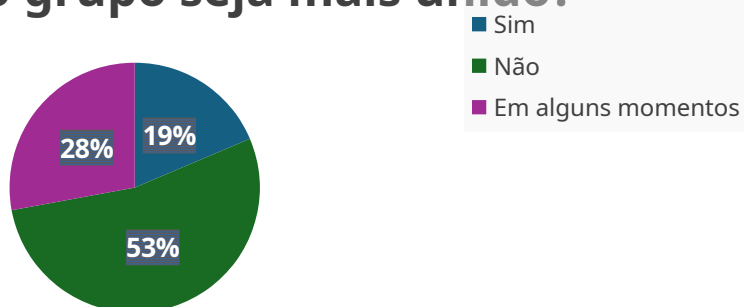
O que poderia ser realizado para melhorar a comunicação?



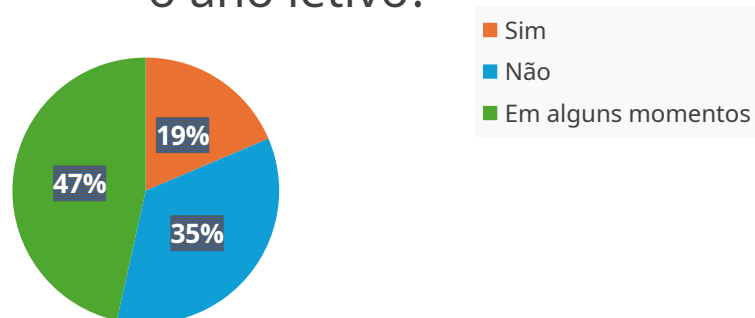
A gestão possibilita que todos sejam tratados da mesma forma?



Os pequenos grupos existentes dentro do CEIM ajuda com que o grupo seja mais unido?



É realizado feedbacks tanto positivo quanto negativos durante o ano letivo?



Como poderia ser realizado esses feedbacks?



Desta forma, analisando os gráficos com as respostas dadas pelos membros do CEIM, fica claro que a gestão escolar nem sempre possui um bom diálogo com os funcionários. Desta forma Santos (2018) apresenta que

[...] processo de comunicação e liderança que o saber ouvir é entender a dificuldade que uma pessoa tem ao transmitir uma mensagem [...] e analisar se o processo de comunicação utilizado pela organização é o mais claro e objetivo para conseguir atingir seus colaboradores e também estudar a comunicação e indicar os pontos que são fundamentais para os líderes durante o processo. (p. 3).

Assim como é possível perceber que é necessário a realização de atividades para a aproximação do grupo a fim de deixá-lo mais unido, fortalecendo os laços entre todos.

Para a grande maioria das pessoas que responderam ao questionário, o relacionamento do grupo é considerado regular, e, em alguns momentos dentro do espaço do CEIM, nem todos têm voz e vez. A partir das respostas, ficou claro que a gestão não procede da mesma forma com todos os membros do grupo. Observou-se também que, em muitos casos, os feedbacks são realizados principalmente a partir de situações negativas durante o ano letivo. Uma forma mais eficaz de realizar os feedbacks poderia ser por meio de conversas individuais, onde a gestora poderia relatar os pontos positivos e negativos do trabalho durante o ano, promovendo um ambiente mais equilibrado e construtivo para todos. Desse modo, TERREAGA, SALES e NOVAES (2012) afirmam “Para gerar um bom feedback aos funcionários, deve-se estabelecer uma comunicação adequada com todos. É preciso que haja compreensão e respeito entre todos os membros da empresa.” (p.4).

Sendo assim, a comunicação eficaz é crucial para o bom funcionamento de qualquer instituição educativa. No CEIM, realizar uma comunicação clara e consistente é uma forma de fortalecer o relacionamento: melhorar a relação entre os funcionários, tornando o ambiente de trabalho mais harmonioso e colaborativo, garantir coerência: assegurar que todos os membros da equipe recebam as mesmas informações e orientações, evitando mal-entendidos e discrepâncias e promover o desenvolvimento profissional: proporcionar feedback construtivo que ajude os profissionais a melhorar suas práticas e a crescer em suas carreiras.

CONCLUSÃO

O Projeto Político Pedagógico (PPP) do CEIM não apresenta muitos detalhes sobre como a comunicação é realizada, aborda que é nas reuniões que os feedbacks deveriam acontecer. No entanto, com base nas respostas ao questionário, é possível observar que a comunicação é muitas vezes falha, e que nem todos recebem as informações da mesma forma. Diante disso, a gestora poderia realizar feedbacks mais periódicos sobre a forma de trabalho, as atividades e a postura dos professores. Isso permitiria repensar as práticas em

sala de aula, garantindo uma comunicação mais eficiente e uniforme entre todos os membros da equipe.

Para que o CEIM funcione de maneira eficiente e atinja seus objetivos educacionais e considerando a importância de uma comunicação eficaz, é necessário pensar em mais atividades para a aproximação do grupo. Essas atividades podem incluir workshops de desenvolvimento profissional, reuniões regulares de equipe, atividades de integração e momentos de socialização. Essas ações podem fortalecer os laços entre os funcionários, melhorar a coesão do grupo e garantir que todos se sintam ouvidos e valorizados, contribuindo para um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente.

REFERÊNCIAS

GIL, Antonio Carlos. Método e Técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

SANTOS, Amanda Goncalves dos. O COORDENADOR PEDAGÓGICO E AS REUNIÕES PEDAGÓGICAS – POSSIBILIDADES E CAMINHOS. **Encontro de Ensino, Pesquisa e Extensão**, Concordia, v. 1, n. 1, p. 1-7, out. 2010. Disponível em < [034_2010_ap_oral.pdf \(faculdaadesenacpe.edu.br\)](http://034_2010_ap_oral.pdf(faculdaadesenacpe.edu.br))> Acessado em: 18 de maio de 2024

SANTOS, Rosineia Oliveira. A importância da comunicação no processo de liderança. **Revista de Administração em Saúde**, [S.L.], v. 18, n. 72, p. 1-26, 20 set. 2018. Associação Brasileira de Medicina Preventiva e Administração em Saúde - ABRAMPAS. <http://dx.doi.org/10.23973/ras.72.128>.

TERREAGA, Camila de Cássia; SALES, Gisele Cristo; NOVAES, Larissa Silva. A IMPORTÂNCIA DO FEEDBACK NAS ORGANIZAÇÕES. 2012. Disponível em <[cct2.pdf \(fmu.br\)](http://cct2.pdf(fmu.br))> Acessado em: 28 de abril de 2024

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. (Org.) **Escola: Espaço do projeto político-pedagógico**. Campinas: Papirus, 2004. Disponível em< <http://www.webartigos.com/artigos/gestao-democratica-uma-necessidade-da-escola-atual/49311/#ixzz4JU2OsK00>> Acessado em: 10 de

maio de 2024.