

**CENTRO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO INFANTIL**  
**ANITA CANALE RABY**

**PLANO DE GESTÃO 2025**

**ANDRÉA GONÇALVES TAVARES**

**PARANAGUÁ, 2025**

### **Justificativa**

O Plano de Ação para o Centro Municipal de Educação Infantil/CMEI Anita Canale Raby justifica-se pela necessidade de transformar a cultura organizacional e a gestão escolar, passando de um modelo centralizado para um modelo participativo, transparente e focado na gestão democrática.

Este é um plano dinâmico, que será constantemente avaliado e ajustado para assegurar que o Centro Municipal de Educação Infantil Anita Canale Raby continue a evoluir, oferecendo um ensino para todos.

### **Identificação da Unidade Escolar**

O CMEI está localizado na zona urbana de Paranaguá em um complexo de serviços de utilidade pública que tem corpo de bombeiros, guarda civil municipal e Centro de Referência em Assistência Social (CRAS). O CMEI é composto por famílias de diferentes classes sociais, a maioria por sua vez é de classe média e baixa.

### **Organização da Unidade Escolar**

A infraestrutura do nosso CMEI é organizada em quatro salas de aula com banheiros, uma cozinha, um refeitório, uma sala de direção e secretaria, um banheiro para funcionários, uma lavanderia, uma sala de professores e um hall de entrada.

O CMEI oferta educação infantil para crianças de 0 a 3 anos de idade. Nesse ano estamos atendendo oito turmas em período parcial. A equipe de profissionais é formada por uma diretora, uma pedagoga, oito educadoras infantil, três monitoras, quatro estagiárias e dois funcionários responsáveis pelos serviços operacionais.

## COMPETÊNCIAS GERAIS DO DIRETOR ESCOLAR

### **1 Coordenar a organização escolar nas dimensões político-institucional, pedagógica, administrativo-financeira, e pessoal e relacional**

**Problema:** A falta de envolvimento das famílias nas atividades e nas decisões no Centro Municipal de Educação Infantil Anita Canale Raby.

#### **Ações:**

- Criar projeto "Família na Escola" convidar os pais e responsáveis a entrarem na rotina do CMEI. Eles participarão de atividades como contação de histórias, gincanas e oficinas, o que os ajudará a entender, de forma prática, como funciona a nossa metodologia lúdica de ensino.
- Organização de Cafés com a Família. O Café com a Família será um encontro para fortalecer nossa parceria. Nesses eventos, vamos apresentar as principais demandas do CMEI e, juntos, em um diálogo aberto, buscar soluções para sanar as demandas emergenciais. É uma oportunidade para a escola e a família se unirem em prol dos alunos.

#### **Cenário atual:**

Atualmente, a comunicação entre a escola e as famílias é muito limitada. A maioria dos pais apenas traz e busca os alunos, sem interagir com os professores e a equipe. O CMEI acaba se comunicando de forma unilateral, ou seja, só a escola fala. As informações se restringem a avisos de datas e eventos formais, como as reuniões. Isso faz com que as famílias sintam que as decisões do CMEI são tomadas apenas pela direção, sem que a opinião delas seja considerada.

#### **Cenário pretendido:**

- Famílias parceira e ativas no processo educativo, participando ativamente de eventos, reuniões e atividades pedagógicas.

- O CMEI um espaço de acolhimento e comunidade, onde as famílias se sentem valorizadas e suas vozes são ouvidas.
- Relação entre a equipe pedagógica e as famílias.
- Parceria entre o CMEI e a família.

**Prazo:** Ano letivo 2025.

## **2. Configurar a cultura organizacional com a equipe**

**Problema:** O CMEI enfrenta um problema sério: as decisões são tomadas de forma centralizada, sem que a voz e a experiência dos professores e outros colaboradores sejam ouvidas.

### **Ações:**

- Criar um momento de "roda de conversa" com a equipe do CMEI.
- Envolver os professores na elaboração do projeto pedagógico e do planejamento de longo prazo, trabalhar com a equipe para construir temas e atividades que façam sentido para os alunos e para a realidade do CMEI.
- Implementar reuniões quinzenais, com o foco em conversas abertas e transparentes sobre desafios, conquistas e ideias.
- Envolver a equipe na definição das metas anuais da escola, desde o plano pedagógico até as melhorias na infraestrutura.
- Organizar atividades informais: eventos de confraternização, que permitam que a equipe se conheça melhor e fortaleça os laços interpessoais, transformando o ambiente de trabalho em um lugar mais acolhedor e produtivo.

### **Cenário atual:**

O diretor fala e a equipe apenas escuta.

### **Cenário pretendido:**

- Equipe proativa e participa ativamente das decisões, contribuindo

com ideias e soluções.

- Ambiente de trabalho colaborativo e organizado, com fluxos de trabalho claros e eficientes. Equipe motivada e valorizada.

Prazo: Ano letivo 2025.

### **3. Assegurar o cumprimento da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e o conjunto de aprendizagens essenciais e indispensáveis**

**Problema:** Apesar da importância da BNCC, ainda percebe-se a falta de interesse do educador em conhecer o que está posto no documento.

#### **Ações:**

- Aplicar um questionário ou realizar rodas de conversa com todos os profissionais da educação para identificar o nível de conhecimento sobre a BNCC e as principais dúvidas ou lacunas.
- Entender exatamente onde estão as maiores dificuldades para direcionar a formação de forma eficaz.
- Criar um cronograma semestral de palestras e grupos de estudo focados nos eixos, campos de experiência e direitos de aprendizagem da BNCC na Educação Infantil. Utilizar materiais didáticos diversos (textos, vídeos, atividades práticas).
- Capacitar os profissionais, fornecendo o conhecimento necessário para compreender e aplicar a BNCC no dia a dia.

#### **Cenário Atual:**

O principal desafio do cenário atual não é a falta de documentos (BNCC e currículos), mas sim a lacuna na formação continuada. Há uma clara insuficiência no oferecimento de suporte prático que prepare os educadores para efetivamente traduzir as competências e habilidades da BNCC para o dia a dia e o planejamento em sala de aula.

#### **Cenário Pretendido:**

Cada profissional terá um conhecimento aprofundado da BNCC,

utilizando suas diretrizes de maneira intencional e estratégica no planejamento e nas práticas pedagógicas diárias. Será implementado um Plano de Formação Continuada e contínuo, complementado por um sistema de avaliação e acompanhamento.

**Prazo:** Ano letivo 2025.

#### **4. Valorizar o desenvolvimento profissional de toda a equipe escolar**

**Problema:** Desmotivação dos profissionais que estão próximos da aposentadoria.

**Ações:**

- Conversar com o profissional para entender sua trajetória, seus maiores aprendizados e o que ele gostaria de deixar como contribuição.
- Criar um caderno onde esses professores mais experientes possam registrar suas metodologias de sucesso, brincadeiras, músicas e histórias que construíram ao longo da carreira.

**Cenário atual:**

Educadores se sentem cansados e desmotivados, muitas vezes à margem das inovações e mudanças.

**Cenário pretendido:**

Transformar a realidade atual em um ambiente de valorização e colaboração.

**Prazo:** Ano letivo 2025.

#### **5. Coordenar a construção e implementação da proposta pedagógica da escola**

**Problema:** A Falta de Recursos Pedagógicos para a implementação efetiva e de qualidade do Projeto Político-Pedagógico (PPP), comprometendo o desenvolvimento pleno das propostas curriculares (BNCC).

**Ações:**

- Analisar e reorganizar o orçamento do CMEI para garantir que a

**PREFEITURA MUNICIPAL DE PARANAGUÁ**  
**SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E ENSINO INTEGRAL**

compra de recursos pedagógicos alinhados ao PPP seja tratada como prioridade estratégica.

- Criar um inventário atualizado dos materiais existentes e coordenar a equipe docente para elaborar uma lista de prioridades de aquisição, fundamentada nas necessidades reais para a execução das propostas do PPP.
- Convocar a diretoria e os membros ativos da APMF (Associação de Pais, Mestres e Funcionários) para uma reunião, apresentando a real situação dos recursos e o impacto pedagógico da escassez.
- Convidar a APMF junto com o Conselho Escolar, a busca por soluções para os problemas materiais, como a organização de campanhas de doação ou a gestão de recursos para a compra dos itens prioritários.

**Cenário Atual:**

Apesar de o Projeto Político-Pedagógico (PPP) e o currículo estarem alinhados à BNCC e focarem em experiências ricas e exploratórias, a falta de recursos pedagógicos essenciais (materiais estruturados e não estruturados) impede que as propostas saiam do papel. Isso gera frustração na equipe docente e limita a qualidade das experiências oferecidas aos alunos.

**Cenário Pretendido:**

O CMEI terá recursos pedagógicos de que precisa, tornando o aprendizado mais rico e completo. A APMF e o Conselho Escolar serão parceiros fortes, ajudando ativamente a cuidar e aumentar a quantidade de recursos. Os professores terão os materiais e o treinamento para planejar aulas criativas e ricas.

**Prazo:** Ano letivo 2025.

**6. Realizar a gestão de pessoas e dos recursos materiais e financeiros**

**Problema:** Percebe-se que o orçamento anual é focado apenas em despesas

básicas, e a escola não consegue investir em melhorias pedagógicas e na infraestrutura.

**Ações:**

- Criar um Comitê Financeiro Participativo (com gestores, professores e pais/responsáveis) para discutir o planejamento orçamentário.
- Categorizar as despesas de forma detalhada (Pedagógico, Infraestrutura, Pessoal, Custos Fixos).
- Destinar uma verba fixa para a compra de materiais pedagógicos e a manutenção de pequenos reparos emergenciais

**Cenário atual:**

Não há reserva para compra de materiais pedagógicos e nem para pequenos reparos emergenciais. Os pais não têm clareza sobre a aplicação dos recursos.

**Cenário pretendido:**

Ter um Fundo de Investimento do orçamento anual para projetos de melhoria, com relatórios financeiros trimestrais divulgados à comunidade escolar.

Prazo: Ano letivo 2025.

**7. Buscar soluções inovadoras e criativas para aprimorar o funcionamento da escola**

**Problema:** Percebe-se que profissionais da educação, especialmente os que estão há mais tempo na área ou que estão sobrecarregados, têm uma forte aversão a métodos ou ideias novas. Eles veem a inovação não como uma oportunidade de melhoria, mas como "mais trabalho" ou "perda de tempo", fechando-se ao pensamento criativo.

**Ações:**



- Convidar os professores (voluntários) para serem "grupos piloto" na experimentação de uma única prática inovadora por vez (ex: nova forma de registro, introdução de um ateliê de arte, ou um canto de exploração).

#### **Cenário atual:**

Os educadores, especialmente os mais experientes ou sobrecarregados, tendem a se apegar a métodos tradicionais e menos engajadores, vendo qualquer sugestão de mudança como uma sobrecarga ou risco desnecessário.

#### **Cenário pretendido:**

A equipe docente e de apoio assume a autoria da melhoria, propondo e experimentando ativamente soluções inovadoras e eficazes para os desafios diários, alinhando as práticas ao desenvolvimento pleno dos alunos.

**Prazo:** Ano letivo 2025.

### **8. Integrar a escola com outros contextos, incentivando a parceria com as famílias e a comunidade**

**Problema:** Baixa participação efetiva e a visão limitada da Família sobre o seu papel educativo.

#### **Ações:**

- Usar canais acessíveis como grupos de mensagens controlados ou informativos curtos para compartilhar evidências concretas do aprendizado diário e explicar o porquê pedagógico das atividades.
- Promover oficinas onde pais e filhos trabalham juntos nas atividades proporcionada pelo professor no CMEI.
- Garantir que a APMF e o Conselho Escolar tenham um papel ativo e transparente nas decisões, especialmente na gestão de recursos.

#### **Cenário atual:**

As famílias se envolvem muito pouco, aparecendo apenas quando é exigido. Elas veem o CMEI como um lugar de apoio assistencial (cuidado e

guarda) do que como uma instituição dedicada à educação e à aprendizagem.

**Cenário pretendido:**

Que as famílias compreendam e valorizam seu papel de co-educadoras, engajando-se ativamente no processo de aprendizagem dos filhos. As oficinas e projetos conjuntos que se tornem rotina, garantindo um envolvimento prático e significativo. Conselho Escolar e a APMF trabalhe como órgãos transparentes e ativos, fortalecendo a gestão democrática do CMEI.

**Prazo:** Ano letivo 2025.

**9.Exercitar a empatia,o diálogo e mediação de conflitos e a cooperação**

**Problema:** Falta de diálogo e parceria entre diretora e coordenadora pedagógica.

**Ações:**

- Durante as reuniões, abrir o espaço para ouvir as dificuldades e as prioridades da pedagoga.
- Mapear em conjunto e documentar formalmente as responsabilidades de cada uma.

**Cenário atual:**

Percebe-se que a gestora e a pedagoga têm dificuldade em gerenciar as relações entre elas, isso faz com que comprometa o andamento pedagógico do CMEI.

**Cenário pretendido:**

Comunicação baseada no diálogo aberto e na empatia, transformando o relacionamento profissional em uma parceria de confiança.

**Prazo:** Ano letivo 2025.

**10. Agir e incentivar pessoal e coletivamente, com autonomia, responsabilidade, flexibilidade, resiliência, a abertura a diferentes opiniões e concepções pedagógicas**

**Problema:** Dificuldade em transformar a APMF em uma parceira ativa.

**Ações:**

- Convocar reuniões trimestrais com a APMF focadas em demonstrar o impacto pedagógico da falta de recursos ou de apoio;
- Envolver APMF em projetos concretos, delegando responsabilidades para que a APMF se sinta parte do CMEI;
- Criar um canal de comunicação (mural ) para dar total transparência à gestão dos recursos e reconhecer publicamente os membros da APMF pelas ações e compromissos cumpridos;

**Cenário atual:**

A APMF opera como um órgão passivo, os membros não demonstram engajamento ativo.

**Cenário pretendido:**

Que os membros da APMF compreendam o valor pedagógico do seu trabalho e se sintam co-responsáveis pelo sucesso dos alunos. Gestão dos recursos será totalmente transparente, garantindo um alto e duradouro nível de engajamento e comprometimento da APMF.

**Prazo:** Ano letivo 2025.

**Algumas considerações:**

Este Plano de Ação representa um compromisso integral com a transformação do CMEI Anita Canale Raby, abordando os desafios cruciais em todas as dimensões da gestão escolar .

**ANEXO I – CRONOGRAMA**

NNº	Ação	Período	Competência	Local
001	Reunião para solicitação do Plano de Gestão Escolar.	05 de setembro de 2025.	SEMEDI	SEMEDI
002	Plano de Gestão Escolar (Elaboração).	08 a 30 de setembro de 2025.	Equipe Gestora	Escola
003	Apresentação do Plano de Gestão Escolar ao Conselho Escolar para análise e aprovação.	03 de outubro de 2025.	Gestor (a)	Escola
004	Envio do Plano de Gestão Escolar aprovado pelo Conselho Escolar. Anexar ata da apresentação e aprovação.	06 de outubro de 2025.	Gestor (a).	SEMEDI. E-mail: <a href="mailto:semedi.pedagogico2@paranagua.pr.gov.br">semedi.pedagogico2@paranagua.pr.gov.br</a>
005	Publicização no <i>site</i> da SEMEDI	A partir do dia 07 de outubro de 2025.	SEMEDI.	Site da SEMEDI.

Fonte: SEMEDI, 2025.

**REFERÊNCIA**

URÂNIA. 10 Competências do diretor escolar, 2021.  
Disponível em: <https://horario.com.br/blog/10-competencias-do-diretor-escolar/>. Acesso em: 03 set. 2025.