

**CENTRO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO INFANTIL PROF^a ROSIANE
PINHEIRO NORATO**

PLANO DE GESTÃO 2025

KAROLLYNE CRISTINE GONCALVES DA SILVA MODESTO

PARANAGUÁ, 2025

Justificativa

Ao pensarmos em desenvolvimento integral da criança, tornando-a centro de sua aprendizagem, aquela que é dotada de conhecimento, de vivência de mundo e história de vida, nos faz refletir sobre a ruptura do processo de aprendizado tradicional, uma vez que era compreendido o professor como o centro do conhecimento e quem está abaixo disso, cabendo-lhe a pouco ou nenhum domínio e poder de conhecimento. Seja professor, mestres em educação, ou qualquer outra figura de autoridade, tinham autonomia máxima, poder de decisão suprema e única. Deste modo, a pedagogia tradicional também se portava, Freire (2011) relata da pedagogia do oprimido, onde o livro cita sobre o opressor, aquele que detém o conhecimento e determina o poder e as decisões, e o oprimido, aquele que sofre com as consequências das escolhas para os menos favorecidos de uma classe social. Tendo o conhecimento que para haver mudança social, este processo precisa acontecer no âmbito escolar e desde crianças bem pequenas, na Educação Infantil, desta forma o ambiente educacional precisa ser em sua essência este defensor e que coloca em prática a valorização dos saberes, da cultura, do diálogo, da valorização da infância e suas riquezas, da vivência de mundo da comunidade ao qual está situada, que no nosso caso é o bairro Emboguaçu.

Desta maneira, o espaço escolar, os Centros Municipais de Educação Infantil, desde a gestão, tem o objetivo de ser praticante da escuta ativa da comunidade, família, crianças, educadores, colaboradores, a fim de promover o exercício da gestão democrática. E se tratar de gestão democrática parece ser uma utopia, conforme Paro (2017) descreve os desafios da gestão democrática, ouvir a todos não sendo de forma pacífica e sim ativa no direito do exercício da democracia, onde muitos gestores acabam se submetendo a maneira mais viável e facilitada na resolução de conflitos cotidianos da escola. Ele retala em seu livro uma possível solução, onde parte para o conhecimento da realidade. Visto que os problemas existem e para superá-los é necessário conhecê-los de forma realista.

Deste modo, um dia após o outro em busca de conhecimento real das necessidades da comunidade, a busca de ouvi-los, fazer e refazer

estratégias condizentes a estes problemas reais, busca-se uma educação pública de qualidade para todos. Acreditar que a mudança acontece aos poucos, de forma gradual, construtiva e coletiva, mudança de hábitos, transformações de realidades, acreditar na potência da comunidade do bairro Emboguaçu e adjacências a fim de serem transformadores de seus espaços, realidades, histórias de vida. Freire (2011) aborda a questão do diálogo, que sem a fé nos homens o diálogo é uma mentira. Acreditando nesta perspectiva, o respeito e o diálogo são ferramentas fundamentais para se acreditar nesta comunidade, por isso promover estas ações desde a acessibilidade à gestão, promover espaços, encontros para ouvi-los, solucionar problemas pontuais em relação a clientela atendida, ouvir aos educadores e colaboradores a fim de tornar um ambiente saudável, transparente, sem medo de críticas a fim de torna-las construtivas, um ambiente acolhedor que resulta na confiança e em prol na excelência do desenvolvimento de ensino aprendizagem das crianças a fim de que desde bem pequenas sendo o protagonista de seu aprendizado para o exercício da autonomia, participação ativa da sociedade com pensamentos críticos e reflexivos.

A gestão escolar ao quebrar o paradigma de decisão absoluta em questões do âmbito educacional, pedagógico, administrativo com o incentivo e convite à sociedade adentrar ao ambiente escolar, a promover aos órgãos colegiados a participação, a tomada de decisões importantes a seus direitos de usufruir de uma educação pública de qualidade, assegurando os direitos de aprendizagem infantil vai em contramão a toda tradicionalidade, sendo uma estrada a ser percorrida, com caminhos contínuos, passo a passo, de maneira gradual. Segundo o autor do livro Gestão democrática nas perspectivas de Paulo Freire e Tsunesaburo Makiguchi: narrativas autobiográficas, “uma gestão democrática, em Paulo Freire, implica resistir, aprender a discutir, debater, problematizar para transformar a realidade” (Silva, 2022, p. 41).

Todavia percorrer esta trajetória, a passos de construtividade, colaboração, coletividade, escuta ativa a fim de propor uma educação pública de qualidade enaltecendo o protagonismo infantil é acreditar no

início de uma gestão democrática que começa pela transformação em ser gestor escolar.

Identificação da Unidade Escolar

O Centro Municipal de Educação Infantil/ CMEI, Professora Rosiane Pinheiro Norato, foi construído com a parceria do Plano de Ação Social do projeto Puma da empresa Klabin que se instaurou na cidade de Paranaguá, o CMEI foi inaugurado no dia 20 de dezembro de 2016, com o objetivo de atender aos filhos de funcionários da empresa e atender a comunidade que não tinha nenhum centro educacional no bairro, instalado na Rua Ford, no Bairro Emboguaçu, no município de Paranaguá, as margens da Avenida Ayrton Senna.

Atualmente atende em torno de 112 crianças com faixa etária de 04 meses a 04 anos e 11 meses, contemplando as turmas de infantil 1 a infantil 4, conta também com duas turmas integrais, sendo infantil 1 e Infantil 2, e 06 turmas parciais, do infantil 2 até o infantil 4. O horário de atendimento às turmas integrais é das 07h30min às 17h, e turmas parciais, das 07h30min às 11h30min e das 13h30min às 17h30min. Contamos com uma equipe de trabalho dinâmica, acolhedora, participativa, inovadora, focada no bem estar e desenvolvimento íntegro infantil.

Organização da Unidade Escolar

O CMEI Rosiane Pinheiro Norato atualmente está organizado da seguinte forma: 01 Secretaria/Direção; 01 Sala de planejamento pedagógico; 01 Banheiro adaptado; 01 Banheiro social (Funcionários); 01 Cozinha; 01 Dispensa; 01 Lavanderia; 04 banheiros infantis; 05 Salas; 01 Lactário; 01 Refeitório; 01 Parque externo sem cobertura.

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 previsibilidade quanto ao planejamento das ações para os educadores, colaboradores compromete significativamente o desenvolvimento de projetos, gerando competição, produções exacerbadas, uso de recursos demasiados, tirando o foco do protagonismo infantil.

Ações: Propor um ambiente colaborativo e coletivo tanto em ações, ideias, utilização de materiais, recursos, espaços, a fim de propor a previsibilidade e transparência quanto aos objetivos, projetos pedagógicos, resultando no bem estar de todos e excelência no processo de ensino aprendizagem

Cenário atual: Pela falta planejamento prévio onde gerava ansiedade, transtornos, aglomero, disputa por recursos e materiais a fim de cada um garantir o melhor para sua proposta pedagógica

Cenário pretendido: Com a realização de planejamento anual, com metas bem esclarecidas, objetivos definidos a fim de enaltecer o protagonismo da criança e excelência nos processo de ensino aprendizagem.

Prazo: Ano letivo 2025.

2. Configurar a cultura organizacional com a equipe

Problema: Não desenvolver objetivos claros e específicos que tornem o objetivo de toda a equipe, a falta de exercício da gestão democrática. Com escuta ativa, a participação do conselho escolar, ouvir os interesses da comunidade.

Ações: Definição de uma cultura organizacional para que haja padrão e excelência no ensino com base na BNCC para a criação de uma linguagem única favorecendo assim a autonomia da criança, a previsibilidade, a organização dos espaços, rotinas do CMEI e mesmo assim possibilitando flexibilidade para a escuta ativa da crianças. Proporcionar um ambiente seguro, afetuoso e acolhedor às crianças, famílias e comunidade.

Cenário atual: Ausência de linguagem única, visualização de objetivos claros para que a equipe alcance o propósito maior.

Cenário pretendido: Alinhamento de toda a equipe para que sejam traçados objetivos claros a fim de proporcionar este ambiente favorável às crianças, família e comunidade, a fim de assegurar, os direitos de aprendizagem e educação pública de qualidade.

Prazo: Ano letivo 2025.

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

Problema: Quebra de paradigmas e ruptura da pedagogia tradicional, a fim de garantir que o protagonismo infantil seja o meio condutor às práticas dos direitos de aprendizagem que assegura a BNCC na Educação Infantil. Tanto para educadores como para os demais colaboradores do CMEI.

Ações: Promover e assegurar que sejam cumpridas os documentos legais que regem a educação pelo incentivo a busca de conhecimento a fim de colocar em prática os direitos de aprendizagem da criança como centro do desenvolvimento de ensino para a formação de crianças reflexivas, críticas, participativa dentro da sociedade.

Cenário atual: A BNCC se faz presente nas práticas das propostas pedagógicas, por meio do currículo municipal, porém é necessário a ruptura e dar abertura ao novo pensamento em Educação Infantil.

Cenário pretendido: Incentivar a equipe pedagógica a buscar tendências de abordagens significativas para que haja novas metodologias a serem trabalhadas em sala de aula, asseguradas dos direitos de aprendizagem infantil, assim como a inclusão de todos os campos de experiências em sequências didáticas partindo da escuta ativa da criança, utilizando de recursos que possibilitem às crianças ao protagonismo infantil, explorar, descobrir, dar novo significado somado a sua bagagem de vivência de mundo, e os educadores passam a ser mediadores do conhecimento.

Prazo: Ano letivo 2025.

4. Valorizar o desenvolvimento profissional de toda a equipe escolar

Problema: Relacionamentos interpessoais comprometidos devido a diversos fatores que acometem o bom funcionamento da organização e harmonia do CMEI.

Ações: Quando pensamos em valorização nos remete a condição de trabalho, formação, motivação, incentivo, ambiente de trabalho favorável, harmonioso deste modo com o fortalecimento do trabalho em equipe, da escuta, da participação e colaboração proporcionar um ambiente favorável, pontual resolução de conflito, foco em melhorias às condições de trabalho, incentivar, *feedback* construtivo.

Cenário atual: Há uma cultura onde expressar opiniões divergentes era considerado oponente, não havia espaço para o diálogo e chegar a um consenso, de um *feedback* construtivo incentivando a resolução de conflitos, da escuta coletiva, do trabalho coletivo.

Cenário pretendido: Resolução de conflitos por meio do diálogo, respeito, escuta ativa dos colaboradores, fortalecimento da gestão democrática, a fim de termos um ambiente saudável, harmonioso, com ideias para melhorias na condição de trabalho, ambiente com incentivo a pesquisa, conhecimento, novas possibilidades.

Prazo: Ano letivo 2025.

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

Problema: Sem o estabelecimento de cronograma anual e a demanda do dia a dia, PPP acaba se tornando de responsabilidade do gestor e pedagogo para seu envolvimento e atualização.

Ações: O cumprimento das atualizações no tempo certo, promover o diálogo e debate sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP), tornar um instrumento de manuseio rotineiro para quaisquer eventualidades, a fim de fazer a comunidade ter conhecimento sobre a existência dele, construção coletiva.

Cenário atual: O documento não fica em local acessível, a comunidade não sabe do que se trata, a construção foi realizado um debate prévio e curto a respeito das metas e ações para o ano posterior.

Cenário pretendido: Cumprimento de prazos estabelecidos para a construção coletiva, participação ativa de todos os colaboradores, documento de fácil acesso, sempre utilizar em reuniões de pais, apmf, conselho escolar para diálogo.

Prazo: Ano letivo 2025.

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

Problema: A praticidade e agilidade das tomadas de decisões serem cabidas somente ao gestor, mais transparência para TODOS com relação aos recursos. Falta de conhecimento dos problemas pontuais e envolvimento da comunidade.

Ações: Por meio de reuniões periódicas, agir de maneira transparente para com todos, comunidade, colaboradores, conselho escolar nas prestações de contas, estabelecer metas de materiais a serem comprados juntamente com os órgãos colegiados.

Cenário atual: A falta de estímulo da comunidade ao envolvimento com questões administrativas/pedagógicas da instituição, prestação de contas visível, documentos a disposição da comunidade e de todos.

Cenário pretendido: Transparência e o exercício da gestão democrática com o envolvimento dos órgãos colegiados, diálogo, busca de soluções de problemas, estabelecimento de metas a serem cumpridas.

Prazo: Ações cotidianas que resultarão em todo o período de vigência do plano de ação.

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

Problema: Ausência de espaços significativos e brincantes para as

crianças, ausência de materiais pedagógicos, propor mais segurança devido a localização do CMEI, revitalização externa e interna.

Ações: Ser pontual na resolução de problemas, não procrastinar a tomada de decisões, articular de maneira objetiva e clara. Visto que o CMEI necessita de espaços brincantes, reparações, construção de um pátio coberto, mais segurança, materiais que favoreçam o protagonismo infantil.

Cenário atual: O CMEI possui espaço bom, adequado, porém quando chove as crianças não tem onde brincar, pois não há cobertura, a oferta de brinquedos é pouca para atender a demanda do CMEI. Ausência de materiais para o cumprimento da proposta pedagógica. Cultura de pertencimento com a comunidade escolar para promoção de espaços coletivos e brincantes.

Cenário pretendido: Com a colaboração e envolvimento de TODOS, pais, comunidade, educadores, promover uma cultura de participação aos interesses em comum que são as crianças, junto com os órgãos colegiados elaborar estratégias e ações para se tornar real a resolução de problemas de nossas necessidades desde espaços brincantes, até assegurar mais segurança a nossas crianças.

Prazo: Ano letivo 2025.

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

Problema: Com correria do dia a dia foi se perdendo o envolvimento das famílias com as questões escolares, foi observando cada vez menos o envolvimento da comunidade, seja na participação do desenvolvimento infantil, no envolvimento dos órgãos colegiados, das ações amigos da escola, do cuidar de um espaço coletivo, da comunidade.

Ações: Estabelecer a cultura de envolver a comunidade em decisões que durem respeito ao CMEI, chamar a comunidade para dentro e conhecer as necessidades e problemas, fortalecer a parceria entre família e escola, juntamente com o acompanhamento dos pais no desenvolvimento, no ensino das crianças, enfatizar a importância da parceria comunidade, família e escola.

Cenário atual: Pouco envolvimento das famílias, comunidade em questões relacionadas ao CMEI, participação e envolvimento no desenvolvimento escolar das crianças, pouco envolvimento com os órgãos colegiados.

Cenário pretendido: Resgatar as famílias e comunidade ao ambiente escolar, envolver em situações do cotidiano, promover reuniões de participação ativa com a comunidade, estreitar o diálogo por meio dos interesses comuns, oferecendo um café periódico com a comunidade. Participação ativa dos órgãos colegiados, comunicação respeitosa entre professores e pais.

Prazo: Ano letivo 2025.

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

Problema: Com as grandes demandas do ambiente escolar, o estresse do cotidiano, a correria estamos fadados a reclamação, a ter uma visão imediatista para que seja atendido apenas o que achamos ser nosso “direito”.

Ações: Com as situações levantadas, buscar ter uma visão coerente, sensata, com bom senso, equilíbrio, reforçando sempre o diálogo o respeito e a empatia. Reforçar as atribuições do código de ética profissional e assim fazendo se estender a criança, famílias e comunidade.

Cenário atual: Um ambiente Individualista, competitivo, com educadores e colaboradores sobrecarregados, cansados, desmotivação, inseguros.

Cenário pretendido: Com a escuta, diálogo e valorização dos sentimentos, ideias, contentamento a e descontentamentos a fim de resolução dos apontamentos de maneira respeitosa, empática a fim de assegurar um ambiente afetuoso, que valorize a cultura local, o protagonismo infantil.

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: Individualidade, disputa por espaço, rigidez ao novo, medos e insegurança fazem com que o indivíduo seja fechado para mudança onde muitas vezes são necessárias para o melhor funcionamento, amplia horizontes e percepções, evolução e aprendizado.

Ações: Por meio do RESPEITO, DIÁLOGO, empatia, colaboração e coletividade a fim de se tornar um ambiente harmonioso que transpasse às famílias e comunidade escolar.

Cenário atual: Divisão de grupos, divisão de opiniões que não era proposto uma crítica construtiva, apontamentos negativos sem ser construtivo, cansaço da equipe, desmotivação de alguns, insegurança.

Cenário pretendido: Dar voz a todos de maneira igualitária a fim de resolução de problemas, sugestões de novas ideias, exercer a empatia acima de tudo com respeito em ações do cotidiano para que se torne um novo hábito, um ambiente favorável, aconchegante, acolhedor a se permanecer.

Prazo: Ano letivo 2025

Algumas Considerações:

Ao observamos o contexto de educação infantil, infância, gestão democrática, faz necessário a mudança de mente do gestor escolar, a fim de ser essa ponte para seus colaboradores e comunidade, resultando em um resgate em ser criança, no desenvolvimento infantil para que desde pequenos possam exercer autonomia, pensamento crítico e participativo de uma sociedade, como também a participação e pertencimento da sociedade ao espaço escolar. Essas ações são construtivas a passos curtos e cada um internaliza a medida do seu conhecimento e maturidade. Entretanto não se constrói uma educação que assegura os direitos de aprendizagem, uma escola com a voz de todos de maneira instantânea e sim um pouco a cada dia.

ANEXO I – CRONOGRAMA

Nº	Ação	Período	Competência	Local
01	Reunião para solicitação do Plano de Gestão Escolar.	05 de setembro de 2025.	SEMEDI	SEMEDI
02	Plano de Gestão Escolar (Elaboração).	08 a 30 de setembro de 2025.	Equipe Gestora	Escola
03	Apresentação do Plano de Gestão Escolar ao Conselho Escolar para análise e aprovação.	03 de outubro de 2025.	Gestor (a)	Escola
04	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: semedi.pedagogico2@paranagua.pr.gov.br
05	Publicização no site da SEMEDI	A partir do dia 07 de outubro de 2025.	SEMEDI.	Site da SEMEDI.

Fonte: SEMEDI, 2025.

REFERÊNCIA

FREIRE, Paulo. Pedagogia do oprimido. 50. Ed. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Cortez Editora, 2017.

SILVA, Edimicio Flaudisio. Gestão democrática nas perspectivas de Paulo Freire e Tsunesaburo Makiguchi: narrativas autobiográficas. Curitiba: Appris Editora, 2022. ISBN 978-65-250-2938-2.

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