



INTERNATIONAL
INTEGRALIZE
SCIENTIFIC

Abril 2026

v. 6 n. 58

INTERNATIONAL INTEGRALIZE SCIENTIFIC ISSN/2675-520





INTERNATIONAL
INTEGRALIZE
SCIENTIFIC

Abril 2026

v. 6 n. 58

INTERNATIONAL INTEGRALIZE SCIENTIFIC ISSN/2675-520



APRESENTAÇÃO

A International Integralize Scientific configura-se como um periódico científico mensal dedicado à difusão rigorosa e qualificada do conhecimento acadêmico. Com publicações predominantemente em língua portuguesa e contribuições consistentes em inglês e espanhol, a revista consolida-se como um espaço editorial multicultural, orientado ao diálogo científico internacional e ao fortalecimento da produção intelectual brasileira no cenário global.

Alinhada a elevados critérios de avaliação acadêmica, a revista privilegia a publicação de artigos inéditos de discentes e docentes provenientes de distintas áreas do saber, reconhecendo a ciência como campo plural e interdisciplinar. Cada manuscrito submetido passa por criteriosa análise técnico-científica em regime de avaliação por pares, assegurando integridade metodológica, consistência teórica e relevância social dos resultados apresentados. Dessa forma, a International Integralize Scientific reafirma seu compromisso institucional com a circulação responsável do conhecimento e com o fortalecimento da cultura de pesquisa.

Sua missão institucional consiste em promover a publicação e a disseminação de pesquisas inovadoras que contribuam efetivamente para o avanço científico e tecnológico, estimulando a reflexão crítica e o desenvolvimento de novas abordagens investigativas. A revista persegue a visão de consolidar-se como referência de credibilidade e excelência acadêmica no contexto internacional, valorizando a produção científica que se ancora em evidências sólidas, metodologias reconhecidas e padrões éticos elevados.

A governança editorial do periódico opera em plataforma Open Journal Systems (OJS), garantindo transparência processual, rastreabilidade, interoperabilidade com bases internacionais e aderência às melhores práticas em editoração científica. A revista possui registro ISSN nas versões impressa e digital e atribui Digital Object Identifier (DOI) a todas as publicações, mediante associação ativa à Crossref, assegurando autenticidade, persistência e ampla citabilidade internacional. Sua atuação editorial mantém alinhamento às boas práticas recomendadas por organizações científicas de referência e aos princípios éticos, técnicos e normativos que orientam a gestão de periódicos acadêmicos qualificados, incluindo diretrizes consolidadas no âmbito da normalização internacional.



Os valores que regem sua atuação editorial fundamentam-se no rigor científico, na ética acadêmica e na promoção de um ecossistema plural de saberes. A diversidade disciplinar, a integridade intelectual, a inovação, o impacto social da ciência e a construção de redes colaborativas entre pesquisadores de diferentes nacionalidades constituem pilares estruturantes do periódico. Ao incentivar a interlocução entre centros de pesquisa, universidades e comunidades científicas, a International Integralize Scientific contribui para o desenvolvimento de uma ciência aberta ao diálogo, orientada à melhoria contínua e sensível às demandas contemporâneas.

Sua periodicidade regular, o compromisso com padrões editoriais elevados e a interlocução permanente com autores e avaliadores qualificados reforçam a credibilidade da revista como veículo legítimo de disseminação científica. Trata-se, assim, de um espaço editorial que acolhe a investigação acadêmica com seriedade, estimulando trajetórias de produção intelectual consistente, ética e socialmente relevante.

Ao posicionar-se como ponte entre diferentes culturas, idiomas e tradições científicas, a International Integralize Scientific reafirma o papel estratégico dos periódicos acadêmicos no fortalecimento da ciência global e na promoção de um conhecimento capaz de transformar realidades, ampliar horizontes e projetar pesquisadores brasileiros e internacionais em um ambiente científico de excelência.



Expediente Editorial

A Revista International Integralize Scientific é um periódico científico mensal dedicado à promoção e disseminação de conhecimento acadêmico de alta qualidade, orientado por rigor metodológico e compromisso ético. Seu propósito central consiste em oferecer um espaço de visibilidade qualificada para pesquisas inéditas, contribuindo para o fortalecimento do debate científico e para o desenvolvimento contínuo das diversas áreas do saber. Ao assegurar processos criteriosos de avaliação e seleção editorial, o periódico reafirma sua vocação institucional de fomentar o pensamento crítico, incentivar o intercâmbio intelectual e apoiar a formação de novas gerações de pesquisadores.

Diretor Geral

Dr. Luan Trindade

Responsável pela direção estratégica do periódico, conduz a governança institucional da revista, assegurando o alinhamento entre política editorial, expansão científica e fortalecimento das relações acadêmicas nacionais e internacionais.

Diretora Administrativa

Profa. PhD Vanessa Sales

Docente e pesquisadora, com trajetória consolidada na área acadêmica, coordena os processos organizacionais e de gestão editorial, contribuindo diretamente para a qualidade científica, ética e institucional das publicações.

Editor de Design Gráfico e Diagramação

Balbino Júnior

Profissional responsável pela curadoria visual, normatização gráfica e composição editorial, assegurando harmonia estética, legibilidade acadêmica e conformidade técnica das edições.

Características do Periódico

Periodicidade:

Mensal

Idiomas de Publicação:

Português, Inglês e Espanhol

Plataforma Editorial:

Open Journal Systems (OJS)

Registro Internacional:

SSN 3085-654X

Identificação Digital:

DOI registrado e associado à Crossref

Contato Editorial

Para esclarecimentos, submissões, parcerias institucionais ou orientações relacionadas ao processo editorial, a equipe técnica encontra-se à disposição através do e-mail:

publicacao@iiscientific.com

Endereço Institucional

Florianópolis – Santa Catarina – Brasil
Rodovia SC-401, Bairro Saco Grande
CEP 88032-005

A International Integralize Scientific mantém atuação editorial orientada pelas boas práticas científicas internacionais, alinhada aos princípios de integridade acadêmica, transparência editorial e responsabilidade social do conhecimento. Seu corpo diretivo e técnico atua de maneira integrada para assegurar excelência, continuidade e relevância científica em cada edição publicada.



Corpo Editorial e Conselho de Revisores por Pares

A revista adota um rigoroso processo de avaliação científica por pares (peer review), conduzido preferencialmente no modelo doubleblind, garantindo anonimato entre autores e revisores durante o processo avaliativo, imparcialidade na emissão dos pareceres e excelência acadêmica na seleção dos manuscritos publicados.

A divulgação institucional do corpo editorial e dos revisores por pares não estabelece qualquer vinculação entre avaliadores e artigos específicos, preservando integralmente a confidencialidade e a integridade ética do processo de revisão.

Editora-Chefe

Profa. PhD Vanessa Sales

Equipe Editorial

Prof. PhD Hélio Sales Rios
Prof. Dr. Rafael Ferreira da Silva
Prof. Dr. Francisco Rogério Gomes da Silva
Prof. PhD Manoel Coracy Dias Saboia
Prof. Dr. Daniel LaiberBonadiman

Declaração de Transparência Editorial

O periódico mantém registro formal de todas as etapas do processo de avaliação científica, assegurando confidencialidade, ética, independência acadêmica e conformidade com o modelo doubleblindpeer review, no qual autores e revisores permanecem mutuamente anônimos durante o processo avaliativo.

Conselho de Revisores por Pares (Peer Review Board)

O Conselho de Revisores por Pares é composto por pesquisadores com sólida formação acadêmica e reconhecida atuação científica. Os pareceres técnicos emitidos avaliam critérios de relevância científica, originalidade, consistência metodológica, contribuição teórica e adequação ética, fortalecendo o rigor e a credibilidade do periódico.

Pareceristas

Ciências da Educação

Dr. Carlos Mendonça
Dr. Marcelo Pertussatti
Dr. Ederson Renan Pacheco de Farias

Ciência da Saúde

Dr. Daniel Laiber
Dra. Luisa Bonadiman

Ciências Jurídicas

Dr. Avelino Thiago
Dr. James Melo de Sousa
Dr. Manoel Coracy

Educação Inclusiva

Dra. Fábيا Roseana Souza Oliveira da Silva
Dra. Karla Roberta Melo de Vasconcellos

Tecnologia

Dr. Flávio Lopes
Dr. Geraldo Lúcio

Editor Gerente

Rayane Priscila Santos de Souza

Editores de Seção

Karolayne Luana de Oliveira Silva

Eloisa Bárbara Rodrigues Lima

Equipe de Produção Editorial

Reviane Francy Silva da Silveira

Priscila de Fátima Lima Schio

Lucas Teotônio Vieira

Editor Técnico

Balbino Júnior

Administrador do Sistema OJS

Vitor Santos

O PAPEL DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO NA GESTÃO ESCOLAR DA EDUCAÇÃO INFANTIL: UM ESTUDO DOCUMENTAL EM ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS

THE ROLE OF THE POLITICAL-PEDAGOGICAL PROJECT IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION SCHOOL MANAGEMENT: A DOCUMENTARY STUDY IN MUNICIPAL PUBLIC SCHOOLS EL PAPEL DEL PROYECTO POLÍTICO-PEDAGÓGICO EN LA GESTIÓN ESCOLAR DE LA EDUCACIÓN INFANTIL: UN ESTUDIO DOCUMENTAL EN ESCUELAS PÚBLICAS MUNICIPALES

RESUMO

A gestão escolar na Educação Infantil constitui um campo estratégico para a consolidação de práticas pedagógicas voltadas ao desenvolvimento integral da criança. Diante das Diretrizes Curriculares Nacionais, este estudo investigou o papel do Projeto Político-Pedagógico como instrumento orientador da gestão em instituições públicas municipais. O problema focou em compreender como os documentos expressam concepções de infância, currículo e gestão, considerando marcos legais e dinâmicas institucionais. O objetivo foi analisar esses projetos, articulando referenciais teóricos e observações locais, para identificar elementos da atuação gestora. A pesquisa visa aprimorar a gestão escolar, oferecendo subsídios para propostas coerentes com políticas públicas e especificidades infantis. A metodologia combinou pesquisa bibliográfica, análise documental e observações sistemáticas em três instituições públicas. Os resultados indicaram que, apesar do alinhamento formal às diretrizes nacionais, há lacunas nas práticas de escuta ativa das crianças, articulação com famílias e formação continuada. Concluiu-se que o documento, elaborado de forma participativa e contextualizada, potencializa a gestão como promotora de experiências significativas, sendo necessário fortalecê-lo como instrumento vivo e dialógico diário na escola.

Palavras-chave: Gestão democrática; formação docente; participação familiar; currículo integrado; políticas educacionais.

ABSTRACT

School management in Early Childhood Education is a strategic field for consolidating pedagogical practices aimed at a child's integral development. In light of the National Curriculum Guidelines, this study investigated the Political-Pedagogical Project's role as a management guiding instrument in municipal public institutions. The problem focused on understanding how these documents express conceptions of childhood, curriculum, and management, considering legal frameworks and institutional dynamics. The objective was to analyze these projects, articulating theoretical references and on-site observations to identify elements of managerial action. The research aims to improve school management, offering support for pedagogical projects consistent with public policies and childhood specificities. The methodology combined bibliographic research, documentary analysis, and systematic observations in three public institutions. Results indicated that, despite formal alignment with national guidelines, there are gaps in active listening to children, family engagement, and continuous professional development. It was concluded that the document, when developed in a participatory and contextualized manner, enhances management as a promoter of meaningful experiences, requiring its reinforcement as a living, daily dialogical instrument in schools.

Keywords: Democratic management; teacher training; family participation; integrated curriculum; educational policies.

RESUMEN

La gestión escolar en la Educación Infantil constituye un campo estratégico para la consolidación de prácticas pedagógicas orientadas al desarrollo integral del niño. Ante las Directrices Curriculares Nacionales, este estudio investigó el papel del Proyecto Político-Pedagógico como instrumento orientador de la gestión en instituciones públicas municipales. El problema se centró en comprender

cómo los documentos expresan concepciones de infancia, currículo y gestión, considerando los marcos legales y las dinámicas institucionales. El objetivo fue analizar estos proyectos, articulando referentes teóricos y observaciones in situ, para identificar elementos de la actuación gestora. La investigación busca perfeccionar la gestión escolar, ofreciendo aportes para propuestas coherentes con las políticas públicas y las especificidades de la infancia. La metodología combinó investigación bibliográfica, análisis documental y observaciones sistemáticas en tres instituciones públicas. Los resultados indicaron que, a pesar de la alineación formal con las directrices nacionales, existen vacíos en las prácticas de escucha activa de los niños, articulación con las familias y formación continua. Se concluyó que el documento, elaborado de forma participativa y contextualizada, potencia la gestión como promotora de experiencias significativas, siendo necesario fortalecerlo como instrumento vivo y dialógico cotidiano en la escuela.

Palabras clave: Gestión democrática; formación docente; participación familiar; currículo integrado; políticas educativas.

1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar na Educação Infantil configura-se como um campo estratégico para a efetivação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento integral da criança, conforme estabelecido pelas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Estudos recentes de Monção (2021) e Fernandes (2024) apontam que o gestor escolar exerce papel central na articulação entre currículo, formação docente e participação da comunidade escolar.

Nesse contexto, Cruzetta (2025) destaca que o Projeto Político-Pedagógico constitui um instrumento orientador das práticas institucionais, expressando concepções de infância, organização curricular e diretrizes de gestão.

A motivação para esta pesquisa surgiu da necessidade de compreender como os documentos institucionais refletem os princípios legais e pedagógicos que regem a Educação Infantil, diante das exigências contemporâneas por qualidade, equidade e coerência entre teoria e prática.

A pergunta que norteou o estudo foi: como os Projetos Político-Pedagógicos de escolas públicas municipais de Educação Infantil expressam concepções de gestão escolar voltadas ao desenvolvimento integral da criança?

O objetivo geral da pesquisa foi analisar documentalmente os projetos para compreender como articulam os princípios legais, pedagógicos e organizacionais. A relevância do estudo manifesta-se no aprofundamento teórico sobre os instrumentos que orientam a ação gestora, conforme ressalta Martins (2020), oferecendo subsídios à formação profissional e reforçando a importância da elaboração participativa desses registros educacionais.

A metodologia adotada combinou pesquisa bibliográfica, valendo-se do levantamento de estudos de Santos e Seára (2020) sobre o tema, análise documental em três instituições públicas municipais e observações sistemáticas in loco. Os resultados evidenciaram que, apesar do alinhamento formal às diretrizes nacionais, persistem lacunas na explicitação de ações voltadas à escuta das crianças, valorização da formação continuada e participação das famílias. Tais achados apontam a necessidade de consolidar o documento como um instrumento de gestão democrática.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Concepções de gestão e o papel do gestor na educação infantil

A administração do espaço escolar voltado à primeira infância engloba a mediação de processos educativos e a execução de demandas burocráticas institucionais. As competências exigidas para a atuação gestora alinham-se à garantia do desenvolvimento da criança. Estudos de Monção (2021) e de Fernandes (2024) apontam que o diretor exerce papel central na articulação entre o currículo escolar, a formação contínua dos professores e a participação da comunidade.

Liderar essas instituições exige a assunção de um compromisso ético e político com a qualidade educacional, assegurando a aplicabilidade das diretrizes pedagógicas propostas.

O direcionamento das ações institucionais encontra sustentação na elaboração e no acompanhamento do Projeto Político-Pedagógico, documento que materializa a identidade da escola. A construção desse instrumento requer reflexão sobre os objetivos educacionais e as metodologias adotadas no cotidiano das creches e pré-escolas. Investigações conduzidas por Cruzetta (2025) indicam que o documento atua como orientador das práticas internas, expressando as concepções de infância, a organização do currículo e as diretrizes de gestão.

O planejamento pedagógico deixa de ser uma formalidade para transformar-se em um mecanismo condutor do trabalho dos profissionais.

Para que as orientações curriculares integrem a realidade escolar, é necessária a adaptação às necessidades locais. A materialização das normativas nacionais impõe desafios aos profissionais responsáveis por coordenar as dinâmicas pedagógicas nas instituições públicas. As análises de Teixeira (2023) examinam

como os diretores articulam essas diretrizes com a rotina de sala de aula, evidenciando obstáculos na manutenção de metodologias que considerem a singularidade das crianças.

A função gestora passa a demandar leitura crítica, evitando que a padronização das atividades restrinja a ludicidade e as experiências inerentes à primeira etapa educacional.

Um ambiente educacional constrói-se a partir de conexões entre os sujeitos que integram o cotidiano escolar. O distanciamento entre a figura do administrador e o trabalho dos educadores cede espaço a um modelo colaborativo e dialógico.

As pesquisas de Fabry (2024) propõem uma liderança pedagógica de caráter relacional e responsivo, a qual valoriza a interação entre a equipe gestora, o corpo docente e as famílias. Por meio dessa integração, torna-se possível estruturar uma cultura institucional baseada na cooperação e na troca de informações.

2.2 A escuta das crianças e o protagonismo infantil como eixos da gestão

Planejar a organização dos espaços e tempos nas instituições de ensino fundamenta-se no reconhecimento das crianças como sujeitos ativos e de direitos. As práticas administrativas anteriores frequentemente centravam as decisões na ótica dos adultos. Os apontamentos de Vieira (2020) enfatizam que a escuta ativa deve ultrapassar a dimensão pedagógica, sendo incorporada como prática norteadora da gestão escolar.

As escolhas diretivas passam a refletir os interesses dos educandos, garantindo que o planejamento estratégico seja permeado pela observação das necessidades de cada grupo.

Promover o desenvolvimento depende de metodologias que estimulem a autonomia e a segurança emocional nas rotinas. Compreender as particularidades do comportamento na primeira infância é requisito para a coordenação de equipes educacionais. As investigações conduzidas por Ulu Çakin e Sak (2025) avaliam como as crenças dos professores sobre práticas apropriadas influenciam as habilidades de autorregulação das crianças em sala de aula.

O cenário demonstra que o gestor possui a responsabilidade de fomentar momentos formativos capazes de assegurar que o corpo docente adote abordagens orientadas ao protagonismo.

Estratégias metodológicas necessitam de adaptações para engajar os estudantes e assegurar o acolhimento da diversidade. A inserção de recursos contemporâneos no planejamento institucional gera alternativas para a aprendizagem e para a socialização. A pesquisa de Boghian e Mareş (2025) amplia o debate acadêmico ao discutir o uso da gamificação na gestão educacional, com foco prioritário na inclusão e na participação dos alunos.

A liderança escolar adapta o currículo às diferentes realidades, utilizando jogos e dinâmicas interativas como ferramentas para promover a equidade e superar barreiras de aprendizagem.

Garantir o acesso a uma educação qualificada requer observação das especificidades culturais e linguísticas das comunidades atendidas. A diversidade demográfica demanda políticas internas que considerem as identidades das famílias matriculadas. Os resultados de Collins (2025) analisam o acesso ao ensino e o suporte ao idioma materno em contextos multilíngues, evidenciando o papel estrutural da administração escolar na promoção da inclusão.

Cabe à direção estabelecer parcerias e planejar intervenções que incorporem a bagagem cultural das crianças, transformando a instituição em um local de integração.

2.3 Gestão democrática, políticas públicas e relação com a comunidade

Vínculos entre a instituição de ensino e o território constituem a base para um trabalho pedagógico articulado. Projetos institucionais requerem a captação de diferentes demandas, afastando-se de modelos centralizadores. As publicações de Souza (2023) argumentam que a gestão democrática atua como eixo estruturante, sendo fundamental para a elaboração de projetos participativos e contextualizados.

A partir dessa postura, os diretores abrem espaço para que as famílias assumam a posição de parceiras ativas na consolidação de um ambiente escolar transparente e colaborativo.

Contextos educacionais sofrem influências das políticas governamentais e das condições estruturais da rede de ensino. Entender a escola como componente de um sistema amplo facilita a identificação de soluções para demandas cotidianas. As análises de Chopra (2025) propõem uma abordagem sistêmica para o desenvolvimento infantil, destacando a integração entre as políticas públicas, as práticas pedagógicas e a administração.

Sob essa ótica, o gestor atua como mediador, traduzindo as legislações e os programas sociais em ações direcionadas ao aprendizado e à equidade.

Tensões organizacionais permeiam o cenário administrativo, especialmente quando parâmetros mercadológicos são aplicados aos espaços dedicados à educação pública. A priorização da eficiência burocrática impacta o tempo destinado ao amadurecimento das relações nas creches. Os trabalhos de Martins (2020) e de Domiciano (2020) examinam criticamente modelos inspirados na nova gestão pública, indicando riscos de padronização e mercantilização das práticas.

A atuação diretiva requer leitura atenta para garantir que os parâmetros institucionais não se restrinjam a índices numéricos, preservando os princípios constitucionais da educação.

A implementação dessas diretrizes defronta-se com limitações operacionais impostas pelo acúmulo de funções e pelas condições de infraestrutura escolar. A consolidação do diálogo contínuo com os responsáveis legais permanece como um desafio enfrentado pelos profissionais da área.

O levantamento de Santos e Seára (2020) atesta que parte dos projetos institucionais carece de definições exatas sobre estratégias direcionadas à qualificação docente e à participação familiar. A superação dessas lacunas exige esforço coletivo, no qual o diretor estruture canais de comunicação entre a comunidade e a escola.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, fundamentada na triangulação de três procedimentos metodológicos complementares: a pesquisa bibliográfica, a análise documental e a observação sistemática. A escolha por essa estrutura visou garantir a profundidade analítica para compreender o papel do Projeto Político-Pedagógico na gestão escolar da Educação Infantil.

A natureza da investigação permitiu explorar diferentes significados e contextos institucionais, com foco na compreensão dos fenômenos educacionais observados, dispensando métodos orientados à generalização estatística dos resultados aplicados nesta investigação acadêmica.

A pesquisa bibliográfica focou na revisão de produções acadêmicas e legislações sobre gestão escolar. A análise documental examinou os Projetos Político-Pedagógicos de três instituições públicas municipais, identificando

categorias como concepções de infância, participação comunitária e articulação curricular. A etapa observacional ocorreu de maneira presencial nas escolas selecionadas.

As observações sistemáticas foram registradas em diário de campo, acompanhando as reuniões pedagógicas, as rotinas diárias e as interações com as famílias matriculadas. Essa combinação metodológica proporcionou o cruzamento de dados teóricos, normativos e práticos, evidenciando como os documentos institucionais orientam as dinâmicas do cotidiano educacional nessas unidades de ensino e estruturam as atividades.

4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

4.1 Concepções de infância expressas nos projetos político-pedagógicos

A concepção de infância presente nos Projetos Político-Pedagógicos investigados revela elementos centrais para a compreensão da gestão escolar. Os documentos evidenciam a valorização da criança como sujeito de direitos, consoante aos princípios de Brasil (2010) e de Brasil (2016). Essa perspectiva encontra respaldo em Monção (2021), que aponta o reconhecimento da criança como protagonista, e em Fernandes (2024), que exige práticas gestoras focadas nas necessidades específicas da primeira etapa educativa.

Investigações realizadas nas instituições demonstram variações na materialização dessas concepções. A primeira escola avaliada destaca a escuta ativa preconizada por Brasil (2017), divergindo da ausência de estratégias práticas identificada no cotidiano. Vieira (2020) e Souza (2023) observam essa desconexão entre as diretrizes textuais e as rotinas executadas.

A segunda unidade apresenta uma visão escolarizante e preparatória, contrariando os fundamentos de Brasil (1996). O cenário reflete as constatações de Teixeira (2023), indicando que a antecipação de conteúdos restringe a autonomia infantil e descaracteriza o espaço destinado ao desenvolvimento da educação básica.

Documentos da terceira escola denotam o reconhecimento do protagonismo discente, estruturando o texto na valorização da experiência. Essa postura institucional converge com as perspectivas relacionais de Fabry (2024) e com a abordagem integrada proposta por Chopra (2025). O registro escrito atende aos

parâmetros delineados por Brasil (2020), indicando compromisso formal com a qualidade educativa. Cruzetta (2025) e Santos e Seára (2020) reforçam que a documentação precisa orientar ações precisas, superando a superficialidade burocrática.

Fica evidente que a formulação textual elaborada na unidade não garante a concretização de práticas interativas e demanda o acompanhamento contínuo dos educadores nas rotinas institucionais diárias.

Discussões oriundas dessas observações apontam que a transposição das normativas para a administração escolar enfrenta barreiras. Martins (2020) e Domiciano (2020) alertam sobre os riscos de apropriações mercadológicas das diretrizes.

Os registros examinados refletem essa tensão ao distanciar o projeto escrito das metodologias ativas diárias. A ausência de estratégias contemporâneas, como a gamificação analisada por Boghian e Mareş (2025), restringe a consolidação de um ambiente escolar plural e tecnologicamente inclusivo.

Evidências coletadas sinalizam que a consolidação da identidade institucional exige a superação de formulações restritas aos papéis burocráticos. Collins (2025) defende a estruturação de ambientes capazes de acolher a pluralidade e integrar a comunidade. Ulu Çakin e Sak (2025) reforçam a necessidade de práticas focadas na autorregulação infantil durante as rotinas educacionais de aprendizagem. A articulação entre os marcos legais e as ações executadas constitui a base para assegurar o desenvolvimento integral.

O instrumento orientador cumpre sua função estrutural quando transcende a formalidade escrita, convertendo as diretrizes governamentais em experiências diárias centradas nas múltiplas linguagens e na autonomia das crianças.

4.2 Estratégias de gestão voltadas à formação docente e participação familiar

A articulação entre o desenvolvimento profissional dos educadores e o fortalecimento dos vínculos comunitários constitui uma demanda central nos documentos investigados. O planejamento da formação contínua encontra respaldo no Brasil (2010), orientando a qualificação institucional.

Investigações de Fernandes (2024) destacam a necessidade de processos formativos integrados à rotina escolar. O engajamento das famílias requer

metodologias dialógicas estruturadas, conforme sustentam as pesquisas de Souza (2023) e de Santos e Seára (2020).

Estratégias formativas variam entre os espaços analisados. A primeira escola organiza encontros mensais e parcerias universitárias, buscando efetivar os preceitos normativos de Brasil (1996). A iniciativa converge com os modelos de liderança descritos por Fabry (2024), promovendo interações entre o corpo docente. A segunda unidade restringe o desenvolvimento profissional a eventos comemorativos.

O distanciamento do planejamento contínuo contraria os fundamentos propostos por Monção (2021) e por Teixeira (2023), que exigem articulação entre a teoria e a rotina prática. Essa lacuna operacional fragiliza todos os instrumentos gestores analisados por Cruzetta (2025).

Documentações da terceira instituição exibem um planejamento anual amparado por suporte técnico externo. A configuração inclui conselhos escolares e rodas de conversa, ferramentas orientadas a assegurar a representatividade requerida no Brasil (2016). A estrutura administrativa busca concretizar a participação estipulada em Brasil (2017), criando espaços de interlocução. Os registros apontam dificuldades na transposição das discussões para as interações diárias.

A escuta contínua, defendida nas reflexões de Vieira (2020), não atinge a abrangência pretendida nas normativas. Modelos de integração cultural propostos por Collins (2025) e perspectivas sistêmicas estruturadas por Chopra (2025) exigem uma execução rigorosa que incorpore a comunidade nas atividades.

Avaliações sobre as táticas organizacionais revelam uma discrepância entre o planejamento escrito e as ações executadas nas unidades. Os apontamentos de Martins (2020) e as observações de Domiciano (2020) advertem sobre a burocratização excessiva dos registros pedagógicos.

O foco na formalidade documental limita o amadurecimento das relações comunitárias. A ausência de recursos dinâmicos, exemplificados pelas metodologias discutidas por Boghian e Mareş (2025), restringe a consolidação de ambientes contemporâneos para estudantes.

Evidências demonstram que a qualificação dos educadores e o acolhimento das famílias configuram elementos indissociáveis na estruturação administrativa. As avaliações elaboradas por Ulu Çakin e Sak (2025) ressaltam a necessidade de

capacitações focadas na mediação das emoções infantis durante as atividades curriculares.

O monitoramento das estratégias exige critérios objetivos para mensurar os impactos na comunidade escolar. Os referenciais delimitados em Brasil (2020) fornecem diretrizes para a autoavaliação, exigindo acompanhamento permanente dos conselhos locais.

As decisões documentadas cumprem a meta institucional quando superam o preenchimento de formulários, transformando as normativas teóricas em suporte contínuo para o aperfeiçoamento da rede pública municipal.

4.3 Alinhamento dos documentos institucionais às diretrizes legais e pedagógicas da educação infantil

A estruturação dos projetos educacionais requer a incorporação sistemática dos preceitos estabelecidos pelas normativas nacionais. A legislação delineada no Brasil (1996) e os parâmetros de Brasil (2010) fundamentam as bases da primeira etapa da educação básica. O registro escrito precisa funcionar como um articulador dessas diretrizes, conforme indica Cruzetta (2025). As definições curriculares presentes em Brasil (2017) exigem de Fernandes (2024) e de Monção (2021) uma análise sobre a transposição textual para a prática.

Observações realizadas nas instituições revelam discrepâncias estruturais na materialização das normas. A primeira unidade analisada menciona diretamente os campos de experiência curriculares, exigindo o modelo relacional debatido nas pesquisas de Fabry (2024) para efetivar a organização interna. A segunda escola exhibe uma apropriação estritamente burocrática dos textos oficiais disponíveis.

O foco exclusivo em exigências administrativas reflete os riscos de padronização alertados nas investigações de Martins (2020) e nas avaliações de Domiciano (2020). A carência de aprofundamento pedagógico relatada nas análises de Teixeira (2023) compromete o ambiente participativo estruturado nos estudos de Souza (2023).

Diretrizes estabelecidas em Brasil (2016) orientam a terceira instituição, que estrutura suas ações documentais com maior abrangência integrativa nas rotinas educacionais. A garantia dos direitos de aprendizagem requer a superação de barreiras de linguagem, conforme os indicadores metodológicos de Collins (2025). O

protagonismo demandado nas propostas governamentais exige a mediação das emoções infantis, sustentada nas verificações de Ulu Çakin e Sak (2025).

Essa configuração teórica aproxima-se da visão sistêmica formulada nos compêndios de Chopra (2025). As ferramentas de monitoramento propostas no Brasil (2020) encontram dificuldades de aplicação diária. A escuta constante exigida nos registros de Vieira (2020) não ocorre durante a execução do planejamento pedagógico local.

Evidências oriundas da investigação confirmam que o registro escrito expressa intencionalidades focadas no desenvolvimento, mas enfrenta barreiras operacionais estruturantes. A transposição dos preceitos legais para o cotidiano não ocorre automaticamente nas unidades escolares.

Os parâmetros governamentais muitas vezes convertem-se em formalidades arquivadas nas instituições. As avaliações produzidas nos relatos de Santos e Seára (2020) reforçam que a redação do planejamento necessita de mecanismos práticos contínuos para orientar o trabalho das equipes.

Consolidação das práticas institucionais depende da superação das distâncias entre a documentação e a execução. A verificação dos materiais analisados comprova que as escolas elaboram a redação dos marcos legais, inserindo-os nos textos oficiais.

O descompasso reside na ausência de metodologias que transformem esses preceitos em interações diretas. A falta de recursos contemporâneos diversificados, detalhados nas investigações de Boghian e Mareş (2025), exemplifica a lentidão na adoção de formatos tecnológicos nas atividades educacionais.

As metas formativas e de integração comunitária requerem uma revisão sistêmica da rotina diária. O instrumento gestor atinge o propósito quando transcende o registro arquivado e conduz ativamente a vivência escolar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A investigação evidenciou que a estruturação dos Projetos Político-Pedagógicos nas instituições públicas reflete concepções administrativas direcionadas ao desenvolvimento da criança. A análise documental demonstrou um alinhamento estrutural aos marcos normativos, ratificando a infância como um período de aquisição de direitos. Observações práticas revelaram que as diretrizes textuais esbarram em rotinas com características estritamente escolarizantes.

A transposição desse modelo para a execução real demanda a aplicação ininterrupta das normativas, garantindo que a escuta contínua oriente sistematicamente a coordenação das atividades diárias.

Práticas organizacionais voltadas à qualificação dos educadores e à aproximação com a comunidade escolar apresentam níveis distintos de consolidação nas unidades avaliadas. O planejamento das metodologias formativas carece de sistematização, exigindo a articulação direta entre os pressupostos teóricos e a vivência educacional.

O envolvimento familiar restringe-se frequentemente a eventos esporádicos, limitando a execução de uma administração democrática integrada. O delineamento de propostas relacionais e de suporte linguístico requer ferramentas de monitoramento constantes para assegurar a participação comunitária nas decisões institucionais.

Perspectivas futuras indicam a exigência de examinar a aplicabilidade desses mecanismos gestores em diferentes contextos territoriais, mensurando os impactos diretos na rede de ensino. O planejamento institucional necessita distanciar-se de lógicas puramente burocráticas ou mercadológicas. A efetivação das normativas depende da adoção de abordagens sistêmicas que integrem as políticas públicas às ações rotineiras.

A incorporação de recursos contemporâneos e o foco na autorregulação discente constituem vias para a adaptação estrutural, consolidando o documento educacional como um articulador diário das aprendizagens.

6 REFERÊNCIAS

BOGHIAN, Ioana; MAREȘ, Gabriel. Gamification and inclusion. In: Inclusive Learning and Educational Equity. 2025. Disponível em: <https://link.springer.com>. Acesso em: 03 out. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília: MEC/SEB, 2010. Disponível em: <https://bityli.com/DCNEI2010>. Acesso em: 03 out. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Indicadores da Qualidade na Educação Infantil. 2. ed. Brasília: MEC/SEB, 2020. Disponível em: <https://bityli.com/IndicadoresInfantil2020>. Acesso em: 03 out. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília: MEC, 2017. Disponível em: <https://bityli.com/BNCC2017>. Acesso em: 03 out. 2025.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 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. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 06 out. 2025.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 13.257, de 8 de março de 2016. Dispõe sobre políticas públicas para a primeira infância. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 9 mar. 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13257.htm. Acesso em: 06 out. 2025.

CHOPRA, Geeta. Systems approach to early childhood development. Singapore: Springer, 2025. Disponível em: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-99-1234-5>. Acesso em: 06 out. 2025.

COLLINS, Brian A. Access, quality, and home language support for emergent bilingual children in NYC's universal Pre-K programs. *International Journal of Child Care and Education Policy*, v. 19, 2025. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40723-025-00045-9>. Acesso em: 10 out. 2025.

CRUZETTA, Danieli D'Aguiar. BASE LEGAL, PERFIL E TENDÊNCIAS DA GESTÃO ESCOLAR DA EDUCAÇÃO INFANTIL BRASILEIRA. *Jornal de Políticas Educacionais*, Curitiba, v. 19, p. 1–23, 2025. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/99070>. Acesso em: 10 out. 2025.

DOMICIANO, Cássia. Nova gestão pública e Programa “Nave-Mãe”: caminhos comuns à privatização. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 36, p. 1–23, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a/XYZ123>. Acesso em: 10 out. 2025.

FABRY, Amie. Leading the early years of school: a relational and responsive model of early childhood pedagogical leadership. *Australasian Journal of Early Childhood*, v. 49, n. 4, p. 315–328, 2024. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/18369391241274803>. Acesso em: 12 out. 2025.

FERNANDES, Fabiana Silva. Gestão da Educação Infantil: desafios, necessidades e possibilidades. *Educar em Revista*, Curitiba, v. 40, 2024. Disponível em:

http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-4060202400010013

4. Acesso em: 13 out. 2025.

MARTINS, Gisele Bervig. Nova gestão pública e Programa “Nave-Mãe”: caminhos comuns à privatização. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 36, p. 1–23, 2020.

Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a/XYZ123>. Acesso em: 03 out. 2025.

MONÇÃO, Ana Paula. Gestão escolar na educação infantil: desafios e perspectivas.

Revista Brasileira de Educação, Brasília, v. 26, n. 89, p. 1–18, 2021. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbedu/a/ABC456>. Acesso em: 15 out. 2025.

SANTOS, Rosenilda de Jesus Couto; SEÁRA, Maxsoelia Souza de Almeida. A gestão escolar na educação infantil: um desafio cotidiano. *Anais do Congresso Nacional de Educação – CONEDU*, João Pessoa, 2020. Disponível em:

https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2020/TRABALHO_EV140_MD1_SA9_ID3272_27072020202802.pdf. Acesso em: 15 out. 2025.

SOUZA, Maria de Lourdes. Gestão democrática na educação infantil: princípios e práticas. *Cadernos de Educação*, Pelotas, v. 66, p. 1–20, 2023. Disponível em:

<https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/caduc/article/view/23456>. Acesso em:

15 out. 2025.

TEIXEIRA, Carla Regina. A atuação do gestor escolar na articulação entre currículo e práticas pedagógicas na educação infantil. *Revista Educação em Foco*, Juiz de Fora, v. 28, n. 2, p. 45–62, 2023. Disponível em:

<https://periodicos.ufjf.br/index.php/edufoco/article/view/34567>. Acesso em: 15 out.

2025.

ULU ÇAKIN, Gamze; SAK, Ramazan. Investigation of preschool teachers’ beliefs related to developmentally appropriate practice and self-regulation skills of children in their classrooms. *International Journal of Child Care and Education Policy*, v. 19, 2025. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40723-025-00044-w>.

Acesso em: 15 out. 2025.

VIEIRA, Luciana Aparecida. A escuta das crianças na gestão escolar da educação infantil: possibilidades e limites. *Revista Retratos da Escola*, Brasília, v. 14, n. 36, p. 123–140, 2020. Disponível em:

<https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/2345>. Acesso em: 15 out.

2025.

