
REFLEXÕES SOBRE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: A REALIDADE DO MUNICÍPIO DE CARAMBEÍ (PR)

*Gessica Lucif**, *Simone de Fátima Flach***

RESUMO

A partir do Materialismo Histórico Dialético, o presente texto apresenta uma discussão sobre a gestão democrática como princípio da escola pública, tendo como pressuposto que este não se desvincula da luta política, por possibilitar o avanço social pela ação democrática de dentro para fora da escola. Para tanto, apresenta a gestão democrática como princípio na educação pública, como se insere no contexto do capitalismo e como ocorre em instituições públicas de educação infantil no município de Carambeí (PR). Por fim, conclui-se que a gestão democrática ainda é uma realidade a ser conquistada, sendo necessárias ações que ultrapassem a formalidade legal e tornem-se capazes de alcançar a vivência democrática por toda a comunidade.

Palavras-chave: gestão democrática; educação infantil; escola pública.

* Mestre em Educação pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). Professora da Rede Pública do Município de Carambeí (PR). ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1525-8740>. Correio eletrônico: gessicalucif@gmail.com.

** Doutora em Educação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Docente Associada do Departamento de Educação e do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9445-0111>. Correio eletrônico: eflach@uol.com.br.

**REFLECTIONS ON DEMOCRATIC MANAGEMENT IN EARLY CHILDHOOD
EDUCATION:
THE REALITY OF THE MUNICIPALITY OF CARAMBEÍ (PR)**

ABSTRACT

Based on Historical-Dialectical Materialism, this text presents a discussion on democratic management as a principle of public schools, assuming that it is inseparable from political struggle, as it enables social progress through democratic action from within the school outward. It addresses democratic management as a principle in public education, how it is situated within the context of capitalism, and how it takes place in public early childhood education institutions in the municipality of Carambeí (PR). Finally, it concludes that democratic management is still a reality to be achieved, as actions that go beyond legal formalities are necessary to enable the entire community to experience democracy.

Keywords: *democratic management; early childhood education; public school.*

2

**REFLEXIONES SOBRE LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA EN LA EDUCACIÓN
INFANTIL:
LA REALIDAD DEL MUNICIPIO DE CARAMBEÍ (PR)**

RESUMEN

A partir del Materialismo Histórico Dialéctico, este texto presenta una discusión sobre la gestión democrática como principio de la escuela pública, bajo el supuesto de que esta no se desvincula de la lucha política, ya que posibilita el avance social a través de la acción democrática desde dentro hacia fuera de la escuela. Aborda la gestión democrática como principio en la educación pública, cómo se inserta en el contexto del capitalismo y cómo ocurre en las instituciones públicas de educación infantil en el municipio de Carambeí (PR). Finalmente, se concluye que la gestión democrática sigue siendo una realidad por conquistar, ya que son necesarias acciones que trasciendan la formalidad legal y permitan a toda la comunidad vivir la democracia.

Palabras clave: *gestión democrática; educación infantil; escuela pública.*

1 INTRODUÇÃO

Na atual conjuntura, o princípio da gestão democrática do ensino público torna-se basilar para a oferta educacional, pois orienta a formulação e implementação de políticas educacionais, e contribui para a vivência democrática para além do campo da educação.

Após a reabertura democrática no Brasil, em 1988, a Constituição Republicana caracterizou a gestão democrática como um princípio da educação nacional. Diante disso, pode-se considerar que, enquanto princípio constitucional, a gestão democrática do ensino público é uma temática nova. Quando o assunto é tratado no âmbito da Educação Infantil, pode-se inferir, a partir de dados de pesquisa, que a gestão democrática ainda é temática recente na área, visto que há poucas pesquisas centralizadas na gestão democrática na educação infantil.

Diante disso, há necessidade do desenvolvimento de pesquisas voltadas para a gestão democrática no âmbito da educação infantil, especialmente quando voltadas para ações e estratégias implementadas em instituições escolares ou em sistemas educacionais (Lucif, 2024).

Ao refletir sobre a gestão democrática na Educação Infantil da rede pública, é imprescindível discutir sobre a sua formulação nas políticas educacionais e seu papel nos projetos institucionais. Para isso, o presente texto tem por objetivo apresentar discussões sobre a gestão democrática como princípio da escola pública, tendo como pressuposto que este não se desvincula da luta política, pois possibilita avanço social por meio da ação democrática de dentro para fora da escola.

Tendo em vista que a gestão democrática é um tema controverso e que se assenta em fundamentos contraditórios, este trabalho tem como fundamento metodológico o materialismo histórico e dialético, pois seu enfoque teórico e metodológico, pautado no conhecimento da realidade, permite elucidar contradições e apreender a materialidade da vida dos homens.

Ao utilizar o método para análise e reflexão sobre o objeto em tela, torna-se possível compreender a essência das ações gestonárias no âmbito da Educação Infantil da rede pública e todo o seu movimento histórico desde o início da luta por esse princípio de gestão escolar, bem como suas contradições e a dialética existente em todo o processo.

A empiria da pesquisa esteve circunscrita em 4 Centros Municipais de Educação Infantil de um município paranaense, tendo como sujeitos: a gestora municipal; as gestoras

escolares, as pedagogas, uma professora e um membro da comunidade de cada unidade pesquisada, totalizando 17 participantes. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, após a aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa/Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – CEP/Conep (Plataforma Brasil) e com a autorização dos partícipes através do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Assim, o texto foi organizado em três momentos. No primeiro, apresenta a gestão democrática como princípio da Educação Infantil na educação pública; no segundo, discute a Educação Infantil no capitalismo; e, no terceiro momento, aborda a gestão democrática na Educação Infantil no município de Carambeí (PR): conceitos e indicativos.

2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO PRINCÍPIO DA EDUCAÇÃO INFANTIL NA EDUCAÇÃO PÚBLICA

A análise sobre a trajetória da Educação Infantil aborda aspectos históricos importantes que refletem as mudanças sociais e econômicas ao longo dos séculos. De fato, as crianças eram frequentemente vistas como pequenos adultos na Idade Média, sem o reconhecimento de uma fase específica da infância que merecesse direitos ou cuidados especiais.

A Revolução Industrial do século XIX marcou um ponto de mudanças significativas. Com a urbanização e a crescente necessidade de mão de obra feminina no mercado de trabalho, surgiu uma demanda por instituições que pudessem cuidar dos filhos das trabalhadoras. As creches, inicialmente criadas com um caráter assistencial, foi a resposta a essa necessidade. No entanto, a concepção dessas instituições era limitada, focando mais na proteção física das crianças do que em seu desenvolvimento educacional.

A luta para que a Educação Infantil fosse reconhecida como um direito e integrada ao sistema educacional formal foi longa e marcada por reivindicações sociais. Esse processo envolveu a transformação da visão da infância, reconhecendo-a como uma fase crucial para o desenvolvimento humano, que exige uma abordagem pedagógica específica. Hoje, a Educação Infantil é entendida como uma etapa fundamental da educação básica, com objetivos claros de desenvolvimento cognitivo, emocional e social das crianças, ainda que os desafios para a universalização e a garantia de qualidade permaneçam.

Atualmente, no Brasil, a Educação Infantil é direito de todas as crianças e constitui-se como primeira etapa da educação básica, conforme disposto no art. 21 da Lei n.º 9.394/1996,

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), tendo como finalidade o desenvolvimento integral da criança (Brasil, 1996). A Educação Infantil, ao ser oferecida em instituições públicas, deve atender os princípios educacionais estabelecidos nos documentos legais e normativos, dentre os quais se destaca a gestão democrática. Nessa perspectiva, os arts. 14 e 15 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) n.º 9.394/1996 são claros ao indicar que a participação de profissionais e da comunidade escolar é imprescindível para sua efetivação, fato que pode evidenciar embates.

Assim, tomando as indicações de Dourado (2001, p. 79), a gestão democrática precisa ser entendida como “[...] processo de aprendizado e de luta política”, pois cria “[...] canais de efetiva participação de aprendizado do ‘jogo’ democrático” e, conseqüentemente, colabora para a vivência de práticas que tenham a democracia como fundamento.

A governança democrática no contexto brasileiro não é um assunto simples, pois a história social mostra que a democracia raramente foi vivida pelo povo, mesmo após a Proclamação da República (1889), quando, em tese, os ares democráticos pareciam adentrar no Brasil, especialmente após o fim da escravidão. O país viveu inúmeros períodos autoritários ao longo do século XX, nos quais a participação social ou a simples manifestação de vontade foi severamente rechaçada, especialmente no período ditatorial de 1964 a 1985.

No entanto, especialmente nas últimas décadas do século XX, a experiência da democracia tornou-se mais evidente em contextos políticos e sociais. Em meados da década de 1980, o fim da ditadura empresarial-militar propiciou o resgate e fortalecimento da democracia, que foi concebida durante a ditadura, não apenas nas afirmações da sociedade, mas também nas normas e documentos legais promulgados após esse período. Inspirados por esse pensamento, as últimas décadas do século XX foram promissoras para o desenvolvimento do pensamento participativo, especialmente no campo da administração pública. A esse respeito são esclarecedoras as palavras de Ribeiro (2019, p. 85):

vivemos em uma sociedade cujos princípios se pautam no sentido real da democracia, tendo como referência primeira a Constituição Federal de 1988, que define o Brasil como um Estado democrático. O parágrafo único no art. 1º chama o povo a participar, porque todo o poder emana do povo que o exerce por meio de seus representantes, logo em seu nome será exercido. Sendo um regime político em que todos os cidadãos têm igualdade de direito e poder de participação, consideramos que todos os cidadãos são dotados de liberdade, de igualdade e de soberania popular. Mas, a democracia precisa constituir-se, para além da retórica de governo do povo e pelo povo, numa prática de participação popular, de igualdade de direitos civis e de corresponsabilidade nas decisões que dizem respeito ao Estado-Nação.

A autora aborda que o processo democrático não é fácil, pois a sociedade precisa lutar contra a ideologia do capitalismo, buscando a efetivação de participação popular nos processos decisórios eminentes e que “a democracia é um processo dinâmico, uma conquista diária e um desafio constante, que implica na formação dos sujeitos para exercer efetivamente o direito à cidadania e participação” (Ribeiro, 2019, p. 85-86).

Menezes e Zientarski (2019, p. 21-22) afirmam que “enquanto construção social, a gestão democrática precisa ser pensada na materialidade dialética da história” e, ainda, que “a gestão democrática precisa ser pensada como instrumento para agregar no mesmo ambiente os mais diversos sujeitos”.

A democracia no campo educacional é indicada na Constituição Federal de 1988 (art. 206, inciso VI) e se consolida na legislação infraconstitucional, especialmente no art. 3.º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei n.º 9.394/1996.

Outros documentos legais e normativos reafirmam a importância da gestão democrática no ensino público. É o que acontece, por exemplo, com o Plano Nacional de Educação, instituído pela Lei n.º 13.005, de 25 de junho de 2014 (PNE 2014-2024), indicando metas e estratégias para a implementação desse princípio no contexto brasileiro e, especialmente, nas escolas.

A Educação Infantil da rede pública é orientada pelo princípio da gestão democrática. Assim, as ações gestonárias das instituições públicas devem buscar meios para que a participação de todos os envolvidos no processo educacional se efetive de forma a contribuir para a democratização na gestão escolar, permitindo a abertura de discussões para promover a organização e o atendimento necessários às crianças atendidas, intensificando a importância que cada um tem dentro da escola.

A partir da inclusão das instituições de Educação Infantil nos sistemas de ensino da educação básica, o modo de organização, funcionamento, bem como as propostas e práticas de gestão nos Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIs), configuram-se como dimensões do processo mais amplo de gestão escolar. No entanto, as particularidades que a Educação Infantil apresenta ao desenvolver uma educação para crianças demandam consideração das diferenças nas propostas e práticas de gestão e de trabalho pedagógico em relação às demais etapas de ensino.

A gestão democrática escolar é essencial para o desenvolvimento educativo, pois, como destaca Flach (2012, p. 21), é necessário criar “[...] abertura de espaços de discussão

com a comunidade escolar, possibilitando um processo de participação efetiva, em que a consciência coletiva não anula o pensamento individual, mas o transforma na busca do bem comum”.

Na escola pública, o desenvolvimento da gestão democrática emerge dentro da instituição, sendo esta gerida de dentro para fora, ampliando horizontes e possibilidades de participação a todos os envolvidos. Para exercer uma prática realmente democrática, é necessário consolidar mecanismos de intervenção e participação coletiva, pois esses fatores são imprescindíveis e significativos para a qualidade do ensino escolar.

Paro (2003) reflete sobre o processo pela busca da democracia na escola, o qual vem confirmar a necessidade de criar mecanismos de participação. O autor ainda afirma que,

embora esta não seja uma tarefa fácil, parece-me que o primeiro passo na direção de concretizá-la deve consistir na busca de um conhecimento crítico da realidade, procurando identificar os determinantes da situação tal como ela se apresenta. [...] Não basta, entretanto, a necessidade de participação da população na escola. É preciso verificar que condições essa participação pode tornar-se realidade. (Paro, 2003, p. 19-20).

O autor esclarece sobre a necessidade de compreender a sociedade na qual estamos inseridos, para criar mecanismos e promover a participação da comunidade e demais envolvidos na educação e, ainda, que é importante perceber como e para quem são postas as condições de participação nos processos de tomada de decisões na escola.

Corroborando tal pensamento, Gonçalves (2023, p. 28) reafirma a necessidade do entendimento da realidade e ainda afirma que,

dessa forma, o papel da escola não se restringe a apropriação do saber acumulado, mas, por meio dele pode contribuir para a consciência de classe, de pertencimento à determinado grupo, com a identificação de necessidades e objetivos coletivos que auxilie em uma postura política em prol da justiça social.

Para que a consciência de classe aconteça, é necessário compreender o sistema atual, o qual tem a forma de sociabilidade fundamentada na exploração dos trabalhadores em busca da produção e do acúmulo de capital. Dessa forma, os trabalhadores se tornam alienados e, conseqüentemente, impedidos de usufruir aquilo que produzem. Como essa lógica é complexa e reflete em todos os setores da vida, é importante entender, através de algumas reflexões norteadoras, o desenvolvimento do capitalismo e como este interfere na vida material e nas relações entre as pessoas.

A sobrevivência daqueles que constituem a maior parcela da sociedade, ou seja, a classe trabalhadora, subordina-se à estrutura econômica da sociedade, de modo que a venda da força de trabalho se torna essencial para que a vida própria e dos familiares seja garantida.

Nesse sentido, a democracia vivida por meio da gestão democrática da educação pode contribuir para a libertação da consciência alienada e promover a formação coletiva em torno de princípios democráticos, os quais se fortalecem a partir do processo participativo. Considerando que a gestão democrática percorre um longo caminho e que as legislações propõem o seu cumprimento na educação pública, os estudos sobre essa temática trazem discussões sobre os atos gestionários, indicando que sua efetivação na educação pública favorece o avanço social pela democracia, a qual ultrapassa os muros escolares.

3 A EDUCAÇÃO INFANTIL NO CAPITALISMO

Sob os desígnios do capital, a escola e a educação dos filhos da classe trabalhadora assumem papel fundamental. A sistematização da educação na sociedade capitalista tem como um de seus objetivos formar as novas gerações para o mercado de trabalho, ou seja, cooperar na manutenção da ordem burguesa. Flach e Caldas (2016, p. 2010) compartilham dessa ideia contextualizando que a “educação disponível para a classe trabalhadora é permeada, senão logicamente estruturada, pelos interesses nefastos do capitalismo e a oferta e/ou garantia de educação infantil não foge a essa regra”.

Ao analisar a educação infantil sob a perspectiva do Materialismo Histórico e Dialético, é essencial reconhecer como as instituições educacionais, mesmo nas primeiras etapas da educação, são influenciadas pela lógica capitalista. A mercantilização da educação, por exemplo, manifesta-se na crescente privatização e comercialização dos serviços de educação infantil. Essa tendência reflete a transformação da educação em uma mercadoria, em que o acesso a uma educação de qualidade frequentemente depende da capacidade de pagamento, reforçando as desigualdades sociais e econômicas.

Em busca das condições materiais de vida e sobrevivência, os trabalhadores não conseguem encontrar tempo para participar efetivamente da formação dos filhos e dependem cada vez mais das instituições educacionais para desempenhar essa função. É por isso que a escola assume papel fundamental no capitalismo. A oferta de educação e a garantia de matrícula para os filhos da classe trabalhadora possibilitam que os pais tenham mais tempo e

disponibilidade para vender sua força de trabalho e, conseqüentemente, garantam a sobrevivência familiar.

Em que pese a necessidade de a classe trabalhadora estar inserida na lógica produtiva para a sobrevivência, quando seus filhos estão na Educação Infantil se faz necessária sua participação no contexto escolar, visto que tal participação pode oportunizar a luta pelos interesses coletivos e, conseqüentemente, pode interferir na realidade social desde a infância. Na esteira desse pensamento, Flach e Lima (2023, p. 4) contribuem ao afirmarem que,

para superar a lógica que impera sob o capital, a educação escolar precisa constituir-se em elemento de transformação social, que tenha o compromisso com a superação da sociedade de classes, quer dizer, tenha o compromisso com um novo modo de produção.

As autoras também reforçam o potencial que a escola tem no processo de transformação social. Para que isso aconteça, a escola precisa se desvincular dos interesses que orientam a atual forma de sociabilidade. Além disso, as autoras esclarecem que a educação desinteressada não é uma educação indiferente ou desprovida de interesse pelo processo formativo. Pelo contrário, essa educação é desinteressada em relação aos princípios e interesses do capitalismo (Flach; Lima, 2023, p. 5):

nesse sentido, é possível afirmarmos que a escola desvinculada dos interesses capitalistas é aquela que tem como horizonte o futuro dos homens e da sociedade, radicalmente fundado no presente; dito de outro modo, uma escola com processos organizacionais distantes daqueles que fundamentam a lógica capitalista, de forma a colaborar para a emancipação humana. Nessa perspectiva, a escola aglutina elementos importantes para a formação crítica, ética e revolucionária da comunidade escolar. Dentre os elementos que podem colaborar para a formação voltada à emancipação humana, destacam-se os processos organizacionais que viabilizam a participação e o trabalho coletivo em todos os setores da escola, sejam eles administrativo, pedagógico ou financeiro. É nesse contexto que a administração escolar supera a lógica capitalista e assume uma perspectiva social com pressupostos vinculados à gestão democrática.

A educação desinteressada dos princípios do capitalismo trabalha com os princípios da democracia. No caso deste estudo, a gestão democrática, quando devidamente efetivada, pode colaborar para a emancipação dos sujeitos e contribuir para o processo de emancipação humana.

A análise da educação interessada e desinteressada também revela as contradições e potencialidades presentes na educação infantil. Apesar de ser um espaço de reprodução social, a Educação Infantil também pode ser um campo de resistência e transformação. A prática

pedagógica crítica, baseada em uma concepção emancipadora da educação, pode desafiar a lógica capitalista, promovendo o desenvolvimento de sujeitos críticos, conscientes de sua realidade e capazes de agir para transformá-la.

Essa dialética entre reprodução e transformação é central para a compreensão da Educação Infantil no capitalismo. Se, por um lado, a Educação Infantil é moldada pelas exigências do mercado e pelo controle ideológico; por outro, ela possui o potencial de ser um espaço de emancipação, onde as crianças podem ser educadas para questionar e resistir às imposições da ordem capitalista.

Em suma, a Educação Infantil no capitalismo não pode ser compreendida isoladamente das relações de produção e das estruturas econômicas que caracterizam essa formação social. Através da lente do Materialismo Histórico e Dialético, é possível identificar como o capitalismo impacta negativamente a Educação Infantil, perpetuando desigualdades e reproduzindo a lógica de mercado. Contudo, essa mesma perspectiva teórica também nos permite vislumbrar possibilidades de resistência e transformação, destacando a necessidade de uma educação crítica e emancipadora desde as primeiras fases da vida.

4 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL NO MUNICÍPIO DE CARAMBEÍ (PR): CONCEITOS E INDICATIVOS

A gestão democrática na Educação Infantil é um princípio fundamental para a construção de ambientes educativos que promovam a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo, incluindo gestores, professores, pais, alunos e a comunidade em geral. Esse modelo de gestão vai além da simples administração escolar, buscando uma atuação coletiva e colaborativa que valorize o diálogo, a escuta e a construção conjunta de decisões.

Na Educação Infantil, a gestão democrática assume um papel ainda mais relevante, pois essa etapa é a base do desenvolvimento integral das crianças. Nesse contexto, uma gestão que valoriza a participação de todos os atores envolvidos garante que as decisões pedagógicas e administrativas considerem as necessidades, interesses e direitos das crianças.

Ao focar na realidade de Carambeí (PR), a pesquisa permitiu observar como as políticas educacionais são aplicadas, os conceitos e indicativos de uma gestão que valorize a participação coletiva. Compreender essas dinâmicas ajuda a destacar as condições que

influenciam a gestão escolar e a identificar oportunidades para fortalecer a participação de todos os envolvidos no processo educativo.

O município de Carambeí (PR)¹ dispõe de quatro Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIs) e seis escolas municipais para atender a demanda da Educação Infantil. Os CMEIs atendem crianças da creche (zero a três anos) e da pré-escola (quatro a cinco anos) em tempo integral; já as escolas, no que diz respeito à Educação Infantil, atendem crianças de pré-escola (quatro e cinco anos) em período parcial. Esse atendimento dá aos pais e/ou responsáveis dos alunos a possibilidade de escolha do período em que as crianças serão atendidas na educação infantil, de acordo com a instituição em que se escolher matricular sua criança.

A gestão nas instituições de Educação Infantil é formada pela escolha de gestores escolares através da eleição de diretores com a participação da comunidade escolar, o que é estabelecido e garantido através da Lei Municipal n.º 1.409/2022, que trata da definição de critérios de escolha mediante consulta à Comunidade Escolar para designação de Diretores da Rede Municipal de Ensino do Município de Carambeí (PR).

No período em que a pesquisa foi realizada, ano de 2023, o município atendia 516 crianças em CMEIs, 225 crianças em instituições filantrópicas e 247 crianças em escolas municipais, totalizando 988 crianças atendidas na etapa da Educação Infantil. Segundo a Secretária do Departamento de Educação e Cultura (atuante no período da pesquisa), a procura pela Educação Infantil, principalmente pela creche (zero a três anos), ocorre em razão da necessidade de os pais que trabalham terem onde deixar seus filhos, sendo esse um dos requisitos para o acesso à vaga dessa etapa da educação.

Diante desse requisito, percebe-se que a Educação Infantil do município está voltada para a manutenção da classe burguesa, em que o representante do Estado, nesse caso a Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMEC), ao mesmo tempo que atende a necessidade da classe trabalhadora, que é ter onde deixar os filhos enquanto trabalha, assegura a manutenção do capital.

Segundo a secretária de Educação, os Centros Municipais de Educação Infantil do município têm todas as propostas pedagógicas, diretrizes e matrizes curriculares direcionadas pela Secretaria Estadual de Educação do Estado do Paraná (SEED/PR), com orientação n.º 17/2009, em que consta a Reestruturação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) para as etapas

¹ Município localizado na região dos Campos Gerais no interior do Paraná, o mesmo faz limite com Tibagi (PR), Castro (PR) e Ponta Grossa (PR).

da Educação Infantil e do Ensino Fundamental, nas instituições de ensino estaduais, a partir das Deliberações n.º 02/2018 e n.º 03/2018 – CP/CEE/PR, do Parecer n.º 01/2019 – CP/CEE/PR e da Instrução n.º 04/2019 – DEDUC/DPGESEED. Também foram citadas pela secretária a Lei de Diretrizes e Bases Nacionais da Educação (LDBEN) n.º 9.394/1996 e a Lei de Diretores n.º 1.409/2022 como norteadores para a efetivação da gestão democrática nos Centros Municipais de Educação Infantil de Carambeí (PR).

Para efetivar uma gestão democrática, é importante, para além das legislações, entender como ela é compreendida e implementada na prática. Para tanto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas nos 4 CMEIs do município de Carambeí (PR), envolvendo a gestora municipal do momento, as gestoras escolares, as pedagogas, uma professora e um membro da comunidade de cada unidade pesquisada, totalizando 17 participantes. A discussão das entrevistas girou em torno do conceito de gestão democrática e seus indicativos vivenciados.

A secretária municipal de Educação e Cultura destaca que, na gestão democrática, os professores, os pais e os conselhos devem estar envolvidos. Ela menciona a dificuldade de reunir todos esses grupos, observando que não é fácil mobilizá-los, pois nem todos têm tempo ou interesse. Além disso, ela ressalta que, dentro da escola, a situação é semelhante. A gestão democrática, segundo ela, significa que todos devem ter voz, e que é fundamental alcançar um consenso.

Ao apontar os sujeitos e afirmar que todos devem ter voz, a representante da Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMEC) demonstra compreender que a comunidade escolar deve estar envolvida na instituição para que a gestão ocorra de forma democrática. No entanto, ela não aborda como esse envolvimento pode ou deve acontecer, limitando-se a destacar as dificuldades. Além disso, sua fala omite a participação das crianças nos processos decisórios da Educação Infantil, um aspecto crucial para a efetivação plena da gestão democrática nessa etapa educacional.

Souza (2009, p. 125-126) oferece uma contribuição valiosa para a compreensão da Gestão Democrática ao afirmar que ela é um processo político no qual todos os segmentos da escola "[...] identificam problemas, discutem, deliberam, planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas". Além disso, ele enfatiza que esse processo ocorre "sustentado no diálogo" coletivo, assegurando "[...] amplo acesso às informações aos sujeitos da escola". Essa visão destaca a importância da participação ativa e

informada de todos os envolvidos na comunidade escolar para o sucesso da gestão democrática.

Ao abordar a especificidade da gestão na Educação Infantil e sua relação com a democracia, Monção (2013, p. 79) nos convida a refletir sobre a importância do trabalho conjunto com a família, essencial para o desenvolvimento integral da criança. Nessa fase, a criança ainda depende significativamente dos adultos para compreender o mundo ao seu redor e para sentir-se segura nesse ambiente. Assim, a colaboração entre escola e família torna-se crucial, garantindo que as práticas educativas sejam alinhadas com as necessidades e o bem-estar da criança.

Durante a entrevista realizada para esta pesquisa, uma diretora compartilha a visão da autora ao afirmar que a gestão democrática significa dar voz a todas as pessoas, incluindo os alunos, que muitas vezes não se expressam diretamente, mas têm suas necessidades e desejos comunicados pelos pais. Outra gestora enfatiza a importância do trabalho em parceria com as famílias e a comunidade escolar, afirmando que a gestão democrática acontece quando a gestão trabalha em conjunto com a comunidade escolar, buscando orientação, formação, ideias e sugestões. Ela também destaca que os sujeitos que compõem a comunidade escolar incluem professores, pedagogos, a secretária de educação, pais e a comunidade do bairro, pois a escola está inserida em um contexto comunitário específico.

As quatro diretoras entrevistadas falaram sobre a importância da participação da comunidade escolar nos processos decisórios dos Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIs), incluindo a participação das crianças. No entanto, apenas uma gestora adotou estratégias para a participação direta das crianças, implementando um Grêmio Estudantil Mirim. Isso revela que, embora todas as diretoras reconheçam que a gestão democrática requer a participação de todos, inclusive das crianças, poucos mecanismos são efetivamente buscados para viabilizar essa participação infantil na prática.

As coordenadoras pedagógicas destacam que a gestão democrática envolve dar voz e voz para que as pessoas participem dos processos decisórios. No entanto, enfatizam o papel mediador do gestor escolar, reconhecendo que, embora seja essencial ouvir diferentes opiniões, os projetos não podem ser alterados constantemente. Elas afirmam que o gestor precisa atuar como ouvinte e mediador, orientando as tomadas de decisão.

Uma pedagoga, por sua vez, associa a democracia diretamente ao direito de voto, mas ressalta que, para que o ato seja verdadeiramente democrático, é fundamental que os cidadãos estejam cientes de seu papel dentro de um sistema democrático. Ela enfatiza que essa

consciência é crucial, independentemente da posição, situação ou local em que se esteja, e sublinha a importância de as pessoas entenderem o que é uma gestão democrática e suas implicações.

As professoras, por outro lado, ressaltam que a gestão democrática se fundamenta na participação coletiva, envolvendo diretora, pedagoga, professora e pais. Elas também destacam que a gestão democrática proporciona a segurança de saber que todos fazem parte do processo e que, diante de qualquer questão que os afete direta ou indiretamente, todos têm o direito de participar das decisões.

Na entrevista com os docentes, ficou evidente a ausência de preocupação em relação à participação das crianças nos momentos decisórios da instituição. Nenhum dos entrevistados mencionou a participação das crianças nesse processo, o que sugere uma lacuna na consideração da voz infantil dentro da dinâmica da gestão democrática.

Ao discutir a organização dos momentos de tomada de decisões na instituição com os membros da comunidade, dois deles não souberam responder. Os demais mencionaram reuniões com os pais, entrega de pareceres avaliativos, momentos de autorização e ajuda na organização de eventos. Quando questionados sobre sua participação nos momentos decisórios do CMEI, todos afirmaram que são chamados a participar, mas destacaram que nem sempre conseguem comparecer devido aos horários de trabalho. Isso sugere uma limitação na efetiva participação da comunidade, principalmente por questões de disponibilidade.

Nos CMEIs pesquisados, observou-se que o termo “participação” é mencionado por 100% dos entrevistados ao discutir concepção de Gestão Democrática, sendo compreendido como “todos terem voz”. No entanto, percebe-se uma falta de compreensão sobre a extensão da participação numa gestão democrática. Embora afirmem participar dos processos decisórios das instituições, reconhecem não ter conhecimento de alguns indicativos apontados pela gestão.

Os indicativos abordados durante as entrevistas da pesquisa, compreenderam a elaboração, implementação e acompanhamento do Projeto Político-Pedagógico (PPP); as instâncias colegiadas: conselho escolar e grêmios estudantis; e Associação de Pais, Mestres e Funcionários (APMF).

Quanto à implementação e elaboração do PPP, os dados indicam que há contradições no entendimento sobre esse importante documento, visto que os gestores indicam conhecer sua importância, mas não há indicativos de que haja acompanhamento e avaliação coletiva.

Inclusive a indicação por uma professora e pelos pais sobre o desconhecimento sobre sua existência ou importância denota que, muito provavelmente, o documento se constitui em mera formalidade para cumprimento de exigências legais e normativas.

Ao tratar do Conselho Escolar como instância colegiada, ficou claro que existem para cumprir uma normativa, a fim de suprir a legislação quanto à gestão democrática na rede pública de ensino, pois os sujeitos entrevistados não demonstraram conhecimento do órgão, seus objetivos e finalidades. Mesmo diante da fala de uma gestora quando aponta que no CMEI onde trabalha esta instância é ativa, ela não sabia informar quem fazia parte; em contrapartida, os membros da comunidade que afirmaram que faziam parte não sabiam a finalidade dessa instância colegiada.

Outro órgão colegiado que foi apontado somente por uma das diretoras entrevistadas é o Grêmio Estudantil Mirim. A diretora explica que ele está de acordo com a orientação da APMF da instituição. Segundo ela, foram escolhidas algumas crianças de 4 e 5 anos para fazer parte desse grêmio, onde eles discutem, com a mediação da equipe gestora e professores, o de que as crianças gostam ou não; o que eles querem ter no CMEI; quando vão fazer aulas, passeios – eles podem opinar sobre o lugar. As crianças também auxiliam no trabalho docente, como uma monitoria, estando sempre em desenvolvimento e aprendizagem.

Um dado importante que vai de encontro a essa ação democrática é apresentado por uma pedagoga, quando afirma que os sujeitos que não participam dos momentos de discussões, planejamento e tomadas de decisões são as crianças, porque as mesmas não conseguem ter discernimento autônomo sobre as ações a serem realizadas.

Entendemos que a participação da criança em instâncias colegiadas na Educação Infantil é possível; no entanto, é necessário o planejamento democrático e participativo da equipe gestora e docente para que as possibilidades de participação sejam criadas conforme as especificidades da infância, bem como para que sejam criados meios que possibilitem à criança demonstrar seus interesses e de seu grupo, conforme sua faixa etária e linguagem.

A APMF foi outro indicativo abordado com os sujeitos durante a entrevista da pesquisa. Percebeu-se que os gestores têm a APMF como eixo fundante dentro da instituição que corrobora para o desenvolvimento de outras instâncias, como o Conselho Escolar (CE) e o Grêmio Estudantil. Porém, falta clareza de toda a comunidade escolar em discutir o que é a APMF, sua importância e como ela desempenha seu papel dentro dos CMEIs.

Portanto, a APMF atua como um órgão que existe dentro dos CMEIs em prol do cumprimento de formalidades e legislações, uma vez que, sem ela, o(a) diretor(a) escolar não pode gerir os recursos financeiros da instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O resultado da investigação revelou que os sujeitos envolvidos no contexto educacional associam a gestão democrática à ideia de que "todos têm voz", destacando a importância da participação como um princípio fundamental. No entanto, a pesquisa também evidenciou uma lacuna significativa no entendimento de quais são os meios efetivos de participação disponíveis para esses sujeitos.

Embora a gestão democrática seja reconhecida e valorizada como um conceito, há uma clara falta de entendimento sobre a sua implementação prática. Os participantes demonstraram dificuldade em identificar e explicar os mecanismos e instrumentos formais que possibilitam a participação ativa nas decisões educacionais, como Conselhos Escolares (CEs), Associações de Pais, Mestres e Funcionários (APMF), Grêmios Estudantis e a elaboração, implementação e acompanhamento do Projeto Político-Pedagógico (PPP).

Além disso, a pesquisa destacou a intenção de implementar uma gestão democrática por meio de ações como a elaboração do PPP, a criação de Conselhos Escolares, o incentivo à formação de Grêmios Estudantis na Educação Infantil e a participação ativa da APMF. Contudo, constatou-se que há um entendimento superficial por parte dos envolvidos quanto aos objetivos, finalidades e importância dessas formas de participação. A falta de um conhecimento aprofundado sobre esses mecanismos limita o potencial para uma gestão verdadeiramente democrática, restringindo a participação a um nível meramente formal, em vez de promover uma real transformação nas práticas educacionais.

Assim, conclui-se que, para que a gestão democrática na Educação Infantil seja efetiva, é essencial não apenas promover a participação, mas também capacitar os envolvidos a entenderem e utilizarem, de forma crítica e consciente, os meios disponíveis para essa participação. Apenas com uma compreensão aprofundada é possível construir um ambiente educacional genuinamente democrático, em que a voz de todos não seja apenas ouvida, mas também respeitada e considerada nas decisões que afetam a comunidade escolar.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.
- BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei n. 9.394/1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil Brasileira**, Brasília, DF, 1996. v. 4.
- CARAMBEÍ. **Plano Diretor Municipal de Carambeí (PDMC)**. Carambeí, PR, 2007.
- DOURADO, L. A. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação o Brasil. *In*: FERREIRA, N. C. (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001. p. 77-96.
- FLACH, S. F. Contribuições para o debate sobre a qualidade social da educação na realidade brasileira. **Revista Contexto & Educação**, ano 27, n. 87, p. 4-25, jan./jun. 2012. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/contextoeducacao/article/view/191/307>. Acesso em: 13 jun. 2024.
- FLACH, S. F.; CALDAS, J. F. F. A garantia do direito à Educação Infantil para os filhos da classe trabalhadora nos Planos Municipais de Educação do Estado do Paraná. **Revista Textura**, [S. l.], v. 18, p. 206-229, 2016. Disponível em: <http://www.periodicos.ulbra.br/index.php/txra/article/view/1763>. Acesso em: 13 jun. 2023.
- FLACH, S. F.; LIMA, M. F. (Indi)gestão democrática e (de)formação de gestores escolares por agentes privados. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [S. l.], v. 39, p. 1-19, 2023. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/124331>. Acesso em: 13 jun. 2024.
- GONÇALVES, L. K. **Limites e possibilidades da gestão escolar democrática em escolas públicas municipais de Ponta Grossa/PR**. 2023. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa, 2023.
- LUCIF, G. **Concepções sobre as práticas de gestão democrática em centros municipais de educação infantil do município de Carambeí (PR)**. 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa, 2024.
- MENEZES, H. C. M.; ZIENTARSKI, C. Gestão democrática da escola pública: dominação e resistência. *In*: NARDI, E. L.; CARDOZO, M. J. P. B. (org.). **Democracia e gestão da educação em perspectiva**. Campinas: Mercado de Letras, 2019. p. 21-53.
- MONÇÃO, M. A. G. **Gestão democrática na educação infantil: o compartilhamento da educação da criança pequena**. 2013. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-11122013-151305/pt-br.php>. Acesso em: 2 out. 2022.
- PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2003.

RIBEIRO, R. M. C. A construção política e histórica do conceito de democracia. *In*: NARDI, E. L.; CARDOZO, M. J. P. B. (org.). **Democracia e gestão da educação em perspectiva**. Campinas: Mercado de Letras, 2019. p. 85-110.

SOUZA, Â. R. de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 123-140, dez. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/edur/v25n3/07.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2023.

Recebido em: 29 set. 2024.

Aceito em: 29 nov. 2024.