

## A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO INFANTIL DO MUNICÍPIO DE ITATIBA (SP)

JOSEFINA ALVES RIBEIRO

UNIVERSIDADE SÃO FRANCISCO

[josyalves351@gmail.com](mailto:josyalves351@gmail.com)

KARINA CARRASQUEIRA

UNIVERSIDADE SÃO FRANCISCO

[Karina.carrasqueira@gmail.com](mailto:Karina.carrasqueira@gmail.com)

### INTRODUÇÃO

Ao analisar a democratização do ensino público no Brasil, tem-se como importante referência os escritos de Fernandes (1989), que destaca a superação da exclusão social como fator primordial para a concretização da democracia. Ao garantir os direitos básicos aos cidadãos e assegurar seu efetivo papel no processo de tomada de decisões, a democracia terá seu verdadeiro sentido. No campo educacional seu pensamento não é diferente, para que a educação democrática se torne plena, é necessário que os indivíduos, compreendam, participe e principalmente sejam capazes de transformar sua realidade.

No Brasil, o marco legal que regulamenta a implementação de um novo modelo de gestão educacional dá-se por meio da Constituição Federal de 1988, especificamente no art. 206, que institui a gestão democrática do ensino público. Com o modelo de gestão educacional normatizado conforme previsto na legislação brasileira vigente, presume-se que as concepções de liderança tidas como tradicionais e, na grande maioria das vezes, autoritárias devam ser lapidadas, dando lugar ao processo de construção de uma gestão participativa e democrática. Todavia, embora reconhecida e descrita sua importância no



âmbito escolar e na forma da lei, entende-se que as condições para a gestão democrática não se consolidam apenas com a criação de métodos ou ferramentas.

Souza (2019) afirma que os procedimentos adotados nas escolas com vistas à constituição ou ao incremento da gestão democrática são ferramentas, o que significa que não é a existência de um ou vários desses procedimentos que garante o desenvolvimento democrático das escolas públicas. Assim, a existência de conselhos escolares, do Projeto Político Pedagógico ou de espaços formais de participação não asseguram, necessariamente, uma prática democrática efetiva. Bressan e Brzezinski (2022) destacam que, na concepção democrática de escola, professores, gestores e demais profissionais devem estar em constante interação com a comunidade, valorizando processos participativos, cooperação, respeito às diferenças e construção coletiva das decisões.

Diante desse cenário, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar quais foram os avanços na implementação da Gestão Democrática na Educação Infantil do município de Itatiba após a Constituição Federal de 1988. Como objetivos específicos, propõe-se: analisar os fundamentos legais e teóricos que embasam a implementação da Gestão Democrática; analisar sua implementação nas escolas de Educação Infantil sob a ótica dos diretores escolares; e identificar os principais desafios encontrados nesse processo.

## DESENVOLVIMENTO

A metodologia adotada nesta pesquisa contempla a análise documental dos dispositivos legais federais, estaduais e municipais que ancoram o princípio da gestão democrática, além da aplicação de questionário aos diretores dos Centros Municipais de Educação Infantil de Itatiba. Os dados coletados serão analisados à luz da análise de conteúdo, buscando compreender as percepções dos gestores acerca da implementação da gestão democrática, seus avanços e desafios.

A revisão bibliográfica realizada no Banco de Teses e Dissertações da CAPES, no repositório da Universidade São Francisco e no Portal de Periódicos da CAPES evidenciou que praticamente todos os trabalhos apontam a gestão democrática, bem como a gestão democrática na educação infantil como sendo desafiadora e apesar de fazer parte



de um ordenamento jurídico, onde sua implementação é garantida, há ainda, muito por se fazer para que a mesma seja totalmente efetivada.

Não obstante a crença por parte de alguns gestores de que estão praticando a gestão democrática, questões relacionadas ao poder, autonomia e autoridade, enraizadas e vivenciadas ao longo do tempo por gestores de escola, bem como pelas instâncias superiores, necessitam ser revistas e entendidas no contexto da gestão democrática, pois entende-se que a figura do gestor é fundamental para que esse modelo de gestão aconteça.

No que diz respeito à gestão democrática na educação infantil, nota-se que o desafio não é diferente; além da limitação de pesquisas nesta área, em alguns casos a criança pequena é vista como incapaz de participar das tomadas de decisão nos ambientes escolares e por esta crença, muitas vezes seus direitos garantidos por lei, são negligenciados.

Compreender como os diretores das unidades de Educação Infantil percebem e vivenciam a gestão democrática torna-se fundamental para analisar a consonância entre o ordenamento jurídico vigente e as práticas realizadas no cotidiano escolar. Nesse sentido, enviamos um questionário para todas as gestoras de unidades de Educação Infantil de Itatiba.

A partir das questões fechadas, obteve-se os primeiros resultados dos 16 questionários, onde todas são mulheres e a maioria foi respondida pelas próprias diretoras, seguidas pelas vice-diretoras e coordenadoras. O tempo na profissão varia de 1 a 16 anos, sendo que apenas 3 diretoras exercem o cargo na mesma escola, desde sua nomeação. O acesso ao cargo de 50% das diretoras foi exclusivamente por concurso público. Quanto ao grau de escolaridade, apenas 1 diretora possui Pós Graduação *Stricto Sensu* e as demais, possuem Pós Graduação *Lato Sensu*.

Sobre a participação, todas as unidades indicaram possuir Conselho Escolar, Conselho de Classe e Associação de Pais e Mestres (ou algo semelhante). Na grande maioria das unidades, os encontros nesses três espaços ocorrem bimestralmente. Já Grêmios Estudantis, apenas 3 unidades indicaram possuir. Duas unidades indicaram



realizar assembleias mensalmente, duas bimestralmente e 1 semestralmente. Todas as outras indicaram não realizar ou realizar sem periodicidade definida.

Além das questões fechadas de caracterização das respondentes, o questionário também é composto por 5 questões abertas, a saber: “Considerando que a gestão democrática é um princípio estabelecido inicialmente pela Constituição Federal de 1988 e regulamentada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e pelo Plano Nacional de Educação, você considera que a sua gestão está em conformidade com os dispositivos legais? Explique.”, “A Secretaria de Educação proporciona formação continuada sobre o tema Gestão Democrática para a equipe gestora? Se sim, como você avalia a relevância do conteúdo para colocá-lo em prática na unidade educacional, a qual você é responsável?”, “Como é feita a escolha dos representantes para a composição dos espaços deliberativos?”, “Como é assegurada a representatividade dos alunos de 4 a 5 anos nos momentos de decisão e deliberação?” e “Quais as ações voltadas para estimular a escuta dos alunos de 4 a 5 anos no que diz respeito a participação nas ações da escola?”.

Iniciou-se uma pré-leitura dos dados obtidos nas questões abertas, utilizando-se da leitura flutuante como primeiro contato com o material, com o objetivo de conhecer e produzir as primeiras impressões para posterior análise. Em um primeiro momento, buscava-se mais interpretar a resistência em participar da pesquisa do que propriamente encontrar respostas para as indagações formuladas.

Ao iniciar esse ensaio de análise de conteúdo, observou-se que, dos 15 questionários respondidos, 3 deles continham termos muito semelhantes ao que outrora havia sido lido pela pesquisadora em sua revisão de literatura. Ressalta-se que tais respostas se referiam a uma questão aberta contida no questionário. Nesse momento, recorreu-se à tecnologia, optando-se por uma IA generativa, mais precisamente pelo site ZeroGPT, para apurar tal coincidência. Em duas respostas foram detectados 100% de conteúdo produzido por IA e, em uma, 35,2%.

Diante dessa primeira constatação, retornou-se ao questionário para reavaliar a questão e analisar o impacto dessa interferência nas respostas. Visando não invalidar a pesquisa diante do ocorrido, optou-se por tratar tal fato no momento da categorização dos dados.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise teórica aponta que a implementação da gestão democrática não se efetiva apenas pela existência de instrumentos legais ou normativos. Conselhos escolares e Projeto Político Pedagógico, embora fundamentais, somente caracterizam uma ação democrática quando construídos, executados e avaliados com a participação ativa da comunidade escolar.

A pesquisa encontra-se em fase final e até junho a análise dos questionários estará finalizada. Espera-se que os resultados possam sinalizar o cenário da gestão democrática nas escolas de Educação Infantil do município de Itatiba e contribuir para reflexões e possíveis ações de fortalecimento desse princípio na rede municipal de ensino.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil - CF/1988. Brasília: Casa Civil, 1988. Disponível em: [https://planalto.gov.br/ccivil\\_constituicao/constituicao.htm](https://planalto.gov.br/ccivil_constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 10 jul. 2024.

BRESSAN, Édio Luís; BRZEZINSKI, Íria. Metáforas da gestão escolar. Curitiba: Appris, 2022.

FERNANDES, Florestan. A formação política e o trabalho do professor. In: O desafio educacional. SP: Cortez; Autores Associados, 1989. p. 63-94.

LÜCK, Heloisa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

SOUZA, Â. R. de. As condições de democratização da gestão da escola pública brasileira. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, v. 27, n. 103, p. 271–290, abr. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/jFQH8xLn3TRvn964X7HCD6f/format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 out. 2025



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/j/edur/a/fF53XWVlxxbhpGkqvcfkvkh/?format=pdf>

