

O que dizem as pesquisas acadêmicas sobre a gestão democrática nas unidades de educação infantil (2012-2022)

What academic research says about democratic management in early childhood education units (2012-2022)

Qué dicen las investigaciones académicas sobre la gestión democrática en unidades de educación infantil (2012-2022)

Simone Fritsche¹

Rudnei Joaquim Martins²

Valéria Silva Ferreira³

Artigo científico

Linha de pesquisa: Política, Planejamento e Gestão da Educação

Resumo

Com o objetivo de apreender qual tem sido o foco dos estudos acadêmicos sobre a gestão democrática no contexto da educação infantil, este artigo de revisão apresenta um mapeamento das pesquisas acadêmicas na área da educação infantil, desenvolvidas em teses e dissertações, no período de 2012 a 2022. Esta revisão bibliográfica analisa os trabalhos selecionados, classificando-os de acordo com suas principais temáticas, e apresenta as discussões que envolvem aspectos da gestão das unidades de educação infantil. Partindo das premissas desses trabalhos, temos a possibilidade de vislumbrar parte do horizonte a ser desbravado neste campo, além de constatar a urgência de articulação entre o conhecimento produzido e a prática daqueles que atuam na gestão do espaço educativo das crianças.

Palavras-chave: Políticas educacionais. Gestão democrática. Educação Infantil.

Abstract

In order to understand what the focus of academic studies on democratic management in early childhood education has been, this article presents a mapping of academic research in the area of early childhood education, developed in theses and dissertations between 2012 and 2022. This

¹ Doutoranda na Linha de Políticas Educacionais (UFPR), Mestre em Educação (Univali), Professora na educação infantil (Prefeitura Municipal de Florianópolis/SC), simone.fritsche@prof.pmf.sc.gov.br

² Doutor em Educação (Univali), Professor Educação Física na Educação Infantil (Prefeitura Municipal de Balneário Camboriú), martinsrudnei@gmail.com

³ Doutora em Educação (PUC/São Paulo), Pesquisadora sênior (Univali), v.ferreira@univali.br

bibliographic review analyzes the works selected, classifying them according to their main themes, and presents discussions involving aspects of early childhood education management. Based on the premises of these works, we have the possibility of glimpsing part of the horizon to be cleared in this field, as well as noting the urgency of articulating this knowledge that has been produced and the practice of those who work in early childhood education management.

Keywords: Education Policies. Democratic management. Early Childhood Education.

Resumen

Con el objetivo de comprender cuál ha sido el enfoque de los estudios académicos sobre la gestión democrática en la educación infantil, este artículo presenta un mapeo de las investigaciones académicas en el área de la educación infantil, desarrolladas en tesis y disertaciones entre 2012 y 2022. Esta revisión bibliográfica analiza los trabajos seleccionados, clasificándolos de acuerdo con sus temas principales, y presenta discusiones que involucran aspectos de la gestión de la educación infantil. A partir de las premisas de estos trabajos, tenemos la posibilidad de vislumbrar parte del horizonte a ser despejado en este campo, así como constatar la urgencia de articulación entre el conocimiento producido y la práctica de quienes actúan en la gestión de la educación infantil.

Palabras clave: Políticas educativas. Gestión democrática. Educación infantil.

1 Introdução

As políticas educacionais para a Infância sofreram importantes mudanças nas últimas décadas, impulsionadas principalmente por conquistas legais, que implicaram em avanços significativos (Kramer; Borges; Barros, 2014). Desde a Constituição Federal de 1988, tem-se registrado que a educação infantil vem ganhando espaço e foco no debate educacional, o que tem resultado em um intenso processo de reformulação de sua estrutura. A partir da legislação, tem sido estabelecidos preceitos para seu funcionamento, assim como o direcionamento de suas propostas pedagógicas, da qualificação profissional e da gestão – para citar apenas algumas delas (Brasil, 1996, 2010, 2015, 2017). Ainda que apresentem limites e condicionantes, esses documentos têm balizado a formulação das políticas de democratização e gestão das unidades de educação infantil.

Com a integração da educação infantil aos sistemas municipais, o caráter compensatório e assistencialista começa a ser ressignificado, ainda que perdure, e abre-se espaço às suas especificidades⁴. De acordo com Côco (2009), essa passagem implica ainda na apropriação de modelos praticados em outras etapas

⁴ Características únicas que a diferenciam da escola, apresentando problemáticas específicas que envolvem desde sua origem assistencialista até o corte etário, passando pela sua organização e definição de sua finalidade. As pesquisas contribuem para delinear essa identidade própria que reflete suas particularidades, como, por exemplo, a indissociabilidade entre o cuidar e o educar (Rocha, 2007).

educativas, o que inclui conceitos e valores da gestão democrática e suas inerentes dificuldades de efetivação. Origina-se aí, uma das tensões entre a lógica de organização de outras etapas e as especificidades da educação das crianças. Considerando que essas particularidades geram demandas diferenciadas, inferimos que a gestão dessa etapa tem uma identidade e um campo de conhecimento a serem consolidados.

A gestão da educação infantil, como uma etapa da educação básica, deve estar pautada nos princípios democráticos e, dessa maneira, promover, entre outros, a escolha de seus dirigentes por meio dos votos da comunidade educativa. No entanto, infelizmente, esse entendimento não é consenso, uma vez que muitos municípios ainda adotam a indicação política ou outras formas de provimento do cargo de direção, como o concurso público, o que entrava a ampliação do exercício participativo nesses espaços. Falta clareza na condução do próprio processo de eleição, além da definição, por exemplo, de quem seriam os atores participantes.

Este artigo, através do mapeamento da produção acadêmica, pretende contribuir na compreensão dessas especificidades trazendo elementos para se pensar as possibilidades, limites e fragilidades da gestão democrática nas instituições públicas de educação infantil. Para isso, busca avançar no sentido da compreensão do tipo de gestão que vem ocorrendo e nas discussões sobre o entendimento da democracia no espaço educativo das crianças. Nessa direção, enquanto um campo complexo e em construção, a gestão democrática na educação infantil exige esforços de compreensão e aprofundamento de suas dimensões e sentidos.

Como relatado, o avanço dos documentos legais impacta as práticas e as políticas públicas da educação infantil, porém, como demonstram os estudos, ainda não se alcançou uma educação democrática e de qualidade, e, por isso mesmo, essa continua a ser a etapa educativa com acesso mais restrito e menos democrático em nosso país (Campos e Campos, 2012; Ferreira, V., 2016). O desafio colocado induz a promoção de uma articulação entre o campo real da prática e o ideal propagado na legislação, impulsionando o avanço das pesquisas e a consolidação da produção de conhecimento na área.

No campo teórico, acompanhando essa demanda, registra-se um aumento significativo das pesquisas acadêmicas na área da educação infantil e a ampliação da diversidade de seus temas, em especial a partir da década de 1980. Apesar da notória intensificação dessa produção acadêmica, Monção e Trindade (2019) chamam atenção à existência de poucas pesquisas de mapeamento da literatura científica nacional sobre a educação infantil que, para além de delinear uma visão abrangente sobre a área, podem fornecer indicadores para futuras pesquisas. Importa ressaltar que um artigo de revisão não se define apenas como um resumo do conhecimento relacionado a determinada temática, mas, antes disso, é uma interpretação ou tradução que exige conhecimento profundo sobre a área apresentada e, por isso mesmo, tem a possibilidade de somar esforços a outros estudos que visem a sistematização e o avanço do conhecimento (Nassi-Calò, 2021).

O mapeamento apresentado a seguir é fruto da análise dos trabalhos acadêmicos encontrados no portal eletrônico do Banco Digital de Teses e Dissertações (BDTD)⁵ a partir do descritor “gestão democrática da educação infantil” e faz parte da pesquisa intitulada “Gestão democrática da educação infantil: desafios, fragilidades e possibilidades” (Fritsche, 2019).

2 Construção da gestão democrática no espaço educativo das crianças

Ao aprofundar as leituras acerca da gestão da educação infantil, percebe-se sua imersão em uma conjuntura mundial, estrutural e cultural que implica diretamente na compreensão de sua concepção atual, como prática e campo teórico. Esse movimento analítico, de empiria e teoria, demarca a estreita conexão da gestão da educação pública com a organização política e econômica, realçando a intrínseca relação entre as concepções de educação e de sociedade que acabam refletidas no cotidiano das instituições educativas.

⁵ O Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict), do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, desenvolve e coordena a BDTD integrando os sistemas de informação de teses e dissertações de instituições de ensino e pesquisa brasileiras. O objetivo da BDTD é garantir um espaço público onde a comunidade de C&T publique e difunda suas teses e dissertações, dando visibilidade à produção científica nacional.

Referenciando Noam Chomsky, Apple (2003) evidencia a ideia de que os conceitos usados para compreender e agir no mundo não determinam por si só as respostas que podemos encontrar. “As respostas não são determinadas pelas palavras, mas sim pelas relações de poder que impõem sua interpretação desses conceitos” (Apple, 2003, p. 11). Este autor chama atenção para as palavras-chave presentes nos debates sobre educação e afirma que elas apresentam suas próprias histórias, estando cada vez mais “inter-relacionadas”. Sendo assim, por trás de algumas dessas palavras, encontramos outros grupos de vocábulos, ligados a certos pressupostos, que podem servir de sustentação para determinadas relações de poder e controle.

Se, ao pensarmos a gestão democrática na educação infantil, pressupomos imediatamente a participação, devemos, antes disso, estar atentos e ter a clareza de que esses dois conceitos, bastante imbricados, dizem respeito a ideias muitas vezes compreendidas de forma diversa, estando “inter-relacionados”, como aponta Apple (2003), ao entendimento e concepção de outras palavras importantes como, por exemplo, criança, comunidade educativa, democracia e, até mesmo, educação.

A partir dos movimentos pela democratização da educação, que acompanharam as reivindicações sociais nos anos de 1980, a relação entre democracia e educação se torna cada vez mais indissociável. Mesmo antes disso, as ideias de Anísio Teixeira (1900-1971) intentaram uma ruptura no ensino tradicional, em que não se admitia nenhum tipo de participação do estudante no processo educativo.

Desde então, tem se almejado a democratização da educação por diferentes vieses, seja: por meio da expansão do acesso e da garantia da qualidade, da permanência e sucesso; das diferentes formas de provimento do cargo de direção, pela participação no contexto educativo, ou, ainda, por intermédio da colaboração dos diferentes atores na elaboração e efetivação do Projeto Político Pedagógico (PPP) e na gestão das unidades.

A educação é influenciada pelo movimento das políticas, refletindo, assim, os diferentes entendimentos de mundo presentes na sociedade. Desse modo, o processo de democratização da educação acaba por compilar algumas das ideias neoliberais que ganham força no mesmo período. A partir daí, vemos, por um lado, o

início da fragmentação das mobilizações sociais e, por outro, uma aceleração dessa democratização, porém sob a ótica neoliberal (Scherer-Warren, 1999).

O modelo neoliberal, de acordo com Marques (2012), começa a influenciar o sistema educacional brasileiro, sobretudo em 1995, com o estabelecimento de metas e diretrizes nacionais. Nesses documentos, a participação aparece de modo burocrático⁶, sustentada na regulação das diferentes instâncias dos conselhos escolares. Porém, a despeito desses instrumentos aparentemente democráticos, o compartilhamento de decisões no âmbito escolar, muitas vezes, acaba não acontecendo efetivamente (Sanches, 2014).

Ainda que o colegiado possa favorecer a prática democrática, as relações desiguais de poder existentes nesta instância e a restrição de participação de seus membros em assuntos pontuais, podem levar a perda de autonomia do Conselho escolar e a uma participação figurativa, para o simples cumprimento do pressuposto legal. Para Souza (2009), esse disciplinamento da participação, resultante das exigências legais, é o que pode justamente impedir o envolvimento da comunidade educativa nos processos de gestão e limitar a participação de seus atores.

O que se registra nesse cenário é que as reivindicações pela participação, ao serem incorporadas ao discurso hegemônico, acabam reduzidas a um modelo representativo e burocrático de democracia, limitado e legitimado por meio das eleições. Essas formas de participação de “baixa intensidade” (Santos, B. de S., 2002), presentes no âmbito social, são o resultado da dicotomia no entendimento da participação. E, no contexto educativo, levam a uma contradição na lógica de funcionamento da gestão democrática que ora parece preocupada com a emancipação e participação dos atores, ora valoriza demasiadamente os procedimentos e os instrumentos legais que normatizam e controlam a participação da comunidade educativa (Tomé, 2014).

⁶ Importa destacar a diferença entre burocracia e burocratização. No séc. XIX, burocracia ganha um sentido mais técnico e menos pejorativo, sendo usado para designar a crescente especialização das funções administrativas. Nesse processo surge o termo burocratização, derivado do primeiro, mas com uma conotação negativa por estar ligado ao emprego de práticas que não contribuem à efetividade.

Paralelo a isso, temos a implementação de um modelo de gestão gerencial na educação, que é legitimado a partir de um discurso fácil e convincente sobre a necessidade de eficiência e qualidade, e da urgência na implementação das metas e das diretrizes nacionais. Temos, então, o desenvolvimento de uma racionalidade de gestão escolar que, desconsiderando a organização, os ideais e as práticas educativas de cada contexto educativo, busca promover a ideia de um “progresso” interdependente de uma gestão eficaz.

A partir das práticas de avaliação e de regulação dos resultados, onde o dirigente é cobrado por uma suposta eficiência na gestão, o Estado minimiza seu papel e aumenta a responsabilização da sociedade civil pela qualidade na educação. Nas unidades de educação infantil, essa mesma lógica de gestão é imposta a partir de sua integração ao sistema educacional e aparece refletida em seu cotidiano (Casanova, 2017).

Portanto, como afirma Dourado (2013, p. 96), as políticas educacionais são o reflexo desses embates que se situam em um contexto complexo de reordenamento das relações sociais no bojo da globalização e da emergência de uma política neoliberal que, “[...] ao redimensionar o papel do Estado, buscando minimizar a sua atuação, redireciona as políticas [...] e rearticula o papel social da educação e da escola”. Essa afirmação ajuda a evidenciar o contexto em que emerge a discussão sobre a gestão democrática, envolvendo, portanto, um amplo espectro de interpretações e de concepções em torno de sua natureza e princípios, e de seus processos de efetivação tanto nas unidades quanto a nível macro.

As análises e discussões propostas neste artigo, partem do entendimento trazido por Souza (2007), quando afirma que a gestão escolar é um processo político coordenado por meio de um conjunto de ações e de procedimentos político-pedagógicos. Assim sendo, o dirigente desenvolve ações essencialmente políticas, mas também pedagógicas e administrativas, uma vez que elas estão imersas em relações de poder que exigem certos posicionamentos.

No caso da educação infantil, infere-se que a diretora⁷, que tem sua ação pautada pelo conceito ideal de gestão democrática, pode ser entendida como a

⁷ Optou-se pelo uso do termo “diretora” ao se referir aos ocupantes do cargo de direção nas unidades de educação infantil em respeito ao contexto de feminização relatado nas pesquisas.

coordenadora de um processo político-pedagógico cujos atores, adultos e crianças, atuam em igualdade, a fim de promoverem juntos um espaço democrático onde coexiste o exercício do diálogo, a alteridade e o respeito à diversidade de pensamentos e opiniões. Nessa lógica, enquanto uma comunidade educativa, a atuação política desses atores dá-se enquanto exercício de participação que extrapola o interesse individual, e alimenta a consciência de pertencimento a um coletivo. Tal esforço implica, portanto, o envolvimento intenso e incansável de todos e, principalmente, a superação de um modelo burocratizado de gestão em que as relações autoritárias são naturalizadas e o poder é centrado na figura da diretora.

3 Metodologia

Este artigo caracteriza-se como um estudo de revisão da produção científica nacional a partir da busca no portal eletrônico da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD), do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibicit), do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, que abrange o período de 2012 a 2022. O recorte temporal foi estabelecido tendo em vista a atualidade desses trabalhos para a compreensão do contexto de desenvolvimento das pesquisas na última década. Com o intuito de apreender qual tem sido o foco dos estudos acadêmicos com relação a gestão democrática na educação infantil, foi realizada uma leitura criteriosa dos resumos e palavras-chave desses trabalhos. Após a seleção, as pesquisas pertinentes foram classificadas de acordo com as principais temáticas apresentadas, possibilitando o mapeamento das discussões.

A busca com o descritor “gestão democrática na educação infantil” relacionou a ocorrência de mais de cem pesquisas em diferentes áreas. Desse resultado, 49 trabalhos corroboram ao entendimento do tema proposto, entre eles: oito teses, vinte e nove dissertações e doze dissertações de Mestrado Profissional.

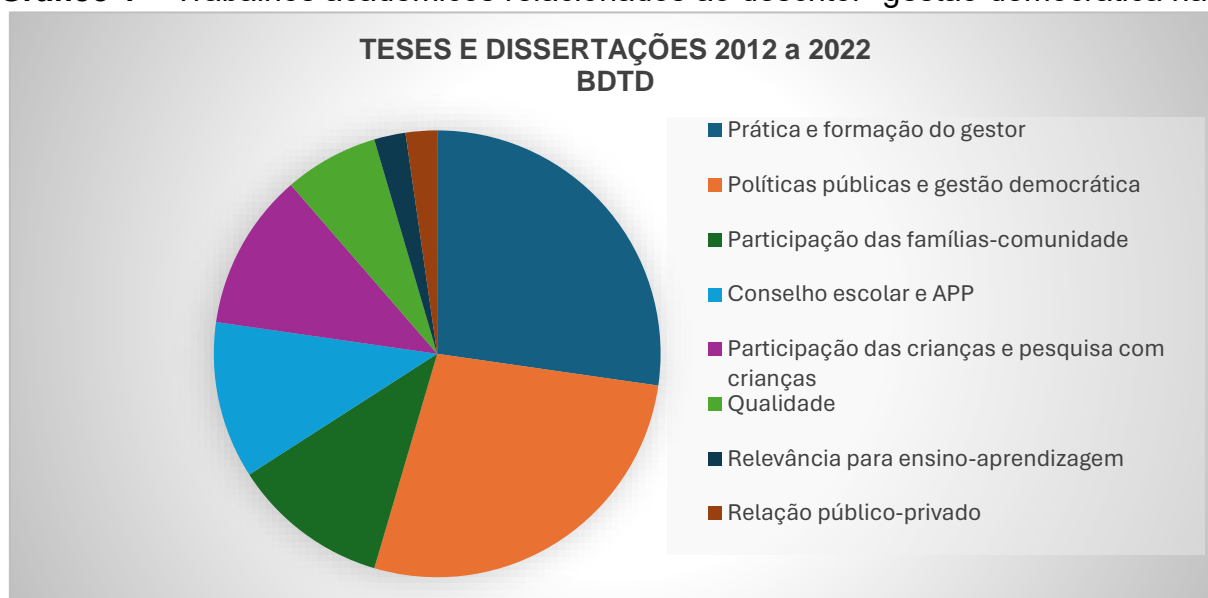
Essas produções foram classificadas de acordo com suas temáticas: 1) prática e formação do gestor; 2) políticas públicas e gestão democrática; 3) participação das famílias-comunidade; 4) conselho escolar e APP; 5) participação das crianças e pesquisa com crianças; 6) qualidade; 7) relação público-privado e 8) relevância para o ensino-aprendizagem. Importa salientar que essa divisão é adotada para fins didáticos, uma vez que, em seu bojo, todas as pesquisas acabam

transpassando por essas diferentes temáticas de alguma forma. Neste artigo, optou-se pela compilação das análises das duas primeiras temáticas elencadas, que serão apresentadas a seguir.

4 O contexto da prática de gestão nas unidades de educação infantil

Conforme retrata o Gráfico 1, a investigação no portal eletrônico da BDTD evidencia o interesse maior das pesquisadoras pelas duas primeiras temáticas elencadas: aquela que envolve a prática e formação do gestor e a outra que propõe a compreensão das políticas públicas e da gestão democrática.

Gráfico 1 – Trabalhos acadêmicos relacionados ao descritor “gestão democrática na



Educação Infantil” organizados por temática - BDTD (2012-2022)

Fonte: Elaborado pelos autores para fins de pesquisa

No Quadro 1, verifica-se que até 2016, os olhos das pesquisadoras estavam mais voltados ao tema que envolve diretamente o trabalho do gestor da unidade educativa. Além disso, sobre esta temática foi desenvolvido o maior número de teses encontradas neste levantamento.

Quadro 1 - Principais temáticas e autores (ano de publicação/instituição) na BDTD entre 2012-2022 relacionadas à gestão democrática da educação infantil

Prática e formação do gestor	Políticas públicas e gestão democrática	Participação das famílias/comunidade	Conselho escolar e APP	Qualidade	Participação das crianças e pesquisa com crianças	Relação público-privado	Relevância para o ensino-aprendizagem
Bezerra 2014/ UFRGN	Menezes 2012/ UFBA	Parreira 2013/ Unesp	Sanches 2014/USP	Flôres 2014/ UFSM	Rosa 2015/ Uninove	Colletto 2022/ UFSC	Catunda 2012/ UFSC
Palmen 2014/ Unicamp	Santos 2012/ PUC	Franzoni 2015/ UFSC	Trigueiro 2014/ UFRGN	Klemann 2016/ UFSC	Bucci 2016/USP		
Araújo 2015/USP	Monção 2013/USP	Maciel 2016/ Anhembí	Dias 2016/ Uninove	Santos 2022/USP	Rosa 2022/USP		
Borges 2015 / Uninove	Paluan 2016/USP	Silva 2016/ UFMG	Serafini 2017/ UFSM		Minella 2018/ UFFS		
Borges 2016/ Unisul	Sousa 2017/ UFJF	Ferreira 2019/ Umesp	Nascimento 2018/ UFRN		Casanova 2021/ Uninove		
Galdino 2016 / UFES	Orben 2017/UFP		Bettinassi 2019/USP				
Bertochi 2016 / UFSCar	Alves 2018/ UFSM		Silva 2020/ Unesp				
Ferreira 2016/ Unifesp	Menegotti 2018/ UFRGS		Iezzi 2021/ UFSCar				
Lima 2016/ Unifesp	Ribeiro 2018 /UFRJ		Moreira 2022 / UFSCar				

Luz 2016/ UFMS	Franzen 2018/ UFSM						
Galisteu 2019/ Unesp	Zinn 2019/ UFSM						
Exner 2021/FGV	Machado 2020/ UFSM						
Pomilho 2022 PUC/SP							

Fonte: Elaborado pelos autores para fins de pesquisa.

Legenda:

- Mestrado Profissional**
- Dissertação**
- Tese**

Tal constatação, à primeira vista, pode indicar um consenso quanto ao entendimento acerca da responsabilização da diretora em relação à efetividade da gestão, como bem evidenciam as pesquisas (Borges, 2015; Bucci, 2016; Catunda, 2012; Dias, 2016; Ferreira, 2016). O papel da direção ganha destaque com a urgência da gestão democrática, fazendo crescer as pesquisas que examinam as práticas e a formação desses profissionais.

A partir de 2016, registra-se um aumento das pesquisas em torno das análises das políticas públicas que envolvem a concepção e efetivação da gestão democrática (Sousa, 2017; Orben, 2017; Alves, 2018; Menegotti, 2018; Ribeiro, 2018; Franzen, 2018; Zinn, 2019; Machado, 2020) e, também, sobre o exercício participativo nos Conselhos escolares e APP (Serafini, 2017; Nascimento, 2018; Bettinassi, 2019; Silva, 2020; Iezzi, 2021; Moreira, 2022).

Destaca-se o crescente interesse, ainda que insuficiente, em torno do tema sobre a política de participação das crianças na gestão do espaço infantil, com destaque para as pesquisas que envolvem a escuta dos pequenos e o desenvolvimento de instâncias de participação, como os “conselhos mirins” (Rosa, 2015; Bucci, 2016; Rosa, 2022; Minella, 2018; Casanova, 2021).

É notável o número de dissertações emanadas dos cursos de Mestrado Profissional a partir de 2016. O balanço dos achados da BDTD demonstra a predominância dos trabalhos de dissertação e o pequeno número de teses. A partir dessa evidência sobre a necessidade de ampliação dos estudos no âmbito do doutoramento, fundamental ao aprofundamento dos estudos, se tem uma ideia do desafio na consolidação deste campo.

Ao refletirmos sobre o mapeamento, é possível confirmar a prevalência da insuficiência de pesquisas sobre as especificidades da gestão nas unidades de educação infantil, corroborando os apontamentos de trabalhos anteriores (Campos *et al.*, 2012; Correa, 2015; Kramer; Bazilio, 2008). Evidencia-se, mais uma vez, a necessidade de aprofundamento desses conhecimentos (Flôres, 2014; Klemann, 2016; Santos, 2012). A maior parte dos trabalhos ressalta a complexidade da gestão na primeira etapa da educação básica - ainda que poucos explorem mais profundamente suas nuances - enumerando os desafios que se impõem à gestão no momento de estruturação desse espaço democrático para que se permita a participação dos diferentes atores.

As pesquisas chamam atenção à desarticulação entre as políticas públicas, a gestão e a prática pedagógica (Menezes, 2012). É consenso entre as pesquisadoras que práticas democráticas estão associadas à qualidade no contexto educativo, o que reafirma sua premência (Menezes, 2012; Flôres, 2014; Dias, 2016; Klemann, 2016).

Com relação aos estudos sobre o estabelecimento das políticas públicas, nota-se um interesse crescente pelo tema, sendo registrada uma preocupação com a efetivação dessas políticas no contexto educativo na maioria dos trabalhos. As pesquisas mostram que, inicialmente, havia o consenso e esperança de que a normatização da gestão democrática emanada pelos documentos oficiais, por si só,

seria suficiente para garantir a participação no contexto educativo. Porém, essa ideia acaba não sendo confirmada pelas pesquisas que se seguiram.

A realidade encontrada no *lócus* desses estudos se mostra distante das aspirações teóricas sobre democracia e participação estudadas pelas pesquisadoras, revelando lacunas e contradições (Bucci, 2016; Ferreira, 2016, Flôres, 2014; Franzoni, 2015). As produções demonstram o descompasso entre o que é proposto nas políticas públicas e aquilo que acontece no cotidiano das instituições infantis (Santos, 2012; Menezes, 2012).

Ainda que relevante, essa verificação de coerência entre a prática e o discurso se apresenta para Franzoni (2015, p.49) como um falso pressuposto. Isso porque essa disputa pela significação e tradução dos discursos se encontra em permanente conflito e, portanto, mergulhada “[...] em uma realidade que não é linear, mas que é complexa e marcada por um jogo social que vai nos indicando múltiplas possibilidades”. Assim, esta constante recomposição é justamente o que acaba delineando os contornos da gestão, estabelecendo limites e possibilidades para a construção de um espaço participativo ou não.

Seguindo essa lógica, Palmen (2014) afirma que o desafio é ultrapassar o discurso expresso nos textos legais e promover a vivência da democracia. Baseando-se na análise dos relatos das diretoras, Palmen (2014, p. 254) afirma “[...] que a gestão democrática tem sido construída pautada em incongruência e em normatizações, que ao mesmo tempo em que favorecem sua prática também a engessa”. Seu estudo demonstra que a regulamentação das formas de participação, a sobrecarga de tarefas da diretora e o foco excessivo na normatização promovem uma “autonomia monitorada”, cristalizando, assim, a possibilidade de vivência do princípio da autonomia e da participação.

Ainda que as pesquisas reafirmem a importância da construção de uma cultura de participação das famílias, ao mesmo tempo, as possibilidades de participação das crianças necessitam de aprofundamento. A participação dos profissionais é contemplada, de certa forma, em algumas pesquisas, mas não é possível registrar trabalhos específicos sobre o tema. Algumas pesquisas sondam as possibilidades de efetivação do Projeto Político Pedagógico de modo coletivo.

Conforme os indícios destacados, de maneira geral, verifica-se que a participação continua distante nesses espaços, bem como a efetivação da gestão democrática. Também parece não estarem claros os tempos e os espaços em que ela pode ou deve acontecer. Para algumas pesquisadoras, à primeira vista, não há um desejo de vínculo, seja por parte das famílias ou dos profissionais; por outro lado, existem pesquisas demonstrando que a família está interessada em garantir direitos.

Nos dados empíricos há o registro da complexidade envolvida no funcionamento destas instituições, onde demarcou-se: relações distantes, muitas vezes, autoritárias, entre famílias, profissionais e crianças; demérito por parte dos profissionais às novas configurações familiares; famílias sujeitas aos condicionantes sociais de sobrevivência - sem tempo, com pouca instrução ou condições dignas; instituições com normas e mecanismos rígidos e excludentes; professores sem formação; falta de diálogo e alteridade nas relações; comunicação em uma linguagem absolutamente estrangeira à comunidade educativa; recursos humanos e estruturais em desacordo com a demanda. Interessante observar que é justamente nessa complexidade que a ação da diretora vai sendo forjada.

5 Considerações Finais

A produção mapeada traz contribuições relevantes para a compreensão dos desafios impostos à efetivação da gestão democrática nas unidades de educação infantil, expondo avanços, entraves e possibilidades. Os achados ajudam a delimitar algumas das premissas para transformar o espaço educativo, entre elas: protagonismo infantil; respeito as especificidades desta etapa; práticas participativas; construção e efetivação coletiva do PPP; eleição; autonomia; ação política e pedagógica da direção. Nos trabalhos selecionados é possível vislumbrar parte do horizonte a ser desbravado por futuras pesquisas. As produções trazem não só o itinerário seguido até aqui. Para além da necessidade de aprofundamento de suas especificidades, indicam a urgência de articulação entre o conhecimento que vem sendo produzido e as práticas de quem atua na gestão da educação infantil.

As análises permitem idealizar o espaço educativo das crianças como possibilidade de vivenciar a participação, num exercício de construção da

democracia. Dessa forma, a democracia deve estar presente neste espaço como um valor a ser vivenciado, cotidianamente, na prática, servindo de base às relações, entre adultos e crianças, de modo a promover uma outra forma de viver e pensar o coletivo infantil.

Referências

APPLE, Michael Whitman. **Educando à direita: mercados, padrões, Deus e desigualdade**. São Paulo: Cortez, Instituto Paulo Freire 2003.

ARAÚJO, Thaíse Vieira de. **Educação Infantil do campo e gestores educacionais**. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2015. 200 f.

ALVES, Gilsilene Rony Pereira. **Gestão Democrática e eleição de diretores em escolas de educação infantil: um estudo de caso na Rede Municipal de Santa Maria/RS**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Santa Maria, Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional. Santa Maria, RS, 2018, 143 p.

BERTOCHI, Patrícia Ribeiro Tempesta. **O trabalho cotidiano da gestão escolar: percepções dos diretores da educação infantil da rede municipal de Araraquara**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2016. 217 f.

BETTINASSI, Izabela Silva. **O Conselho Municipal de Educação e a educação infantil em Ribeirão Preto**. Dissertação (Mestrado). Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, SP, 2019, 124f.

BEZERRA, Maura Costa. **Ser gestora da educação infantil: quais sentidos atribuídos na cultura profissional?** Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2014. 177 f.

BORGES, Ana Lúcia. **Gestão na escola de educação infantil: resignificação das práticas e mudança na cultura escolar**. Dissertação (Mestrado em Gestão e Práticas Educacionais) - Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2015. 147 f.

BORGES, Rúbia. **(Desa)fios da gestão nas instituições de educação infantil: entre concepções e práticas de gestoras**. Dissertação (mestrado). Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul). Tubarão, SC. 2016, 127f.

BRASIL. Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Legislativo, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Seção 1, n. 248, p. 27833-27841.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Diretrizes curriculares nacionais para a Educação Infantil**. Brasília: MEC, SEB, 2010.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (Inep). **Plano Nacional de Educação (PNE 2014/2024): Linha de Base**. Brasília, DF: Inep, 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. **Terceira versão da Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, 2017.

BUCCI, Lorenza. **“A escola é da diretora”: a gestão de uma pré-escola sob o olhar das crianças**. 2016. 164 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2016.

CAMPOS, Maria Malta *et al.* **A Gestão da Educação Infantil no Brasil**. In: Fundação Victor Civita. Estudos & Pesquisas Educacionais. São Paulo: Fundação Victor Civita, 2012. n. 3.

CAMPOS, Roselane F.; CAMPOS, Rosânia. Políticas para a educação infantil e os desafios do novo Plano Nacional de Educação: similitudes e divergências entre as experiências brasileira e de outros países latino-americanos. In: FARIA, A. L. G.; AQUINO, L. M. L. (org.). **Educação Infantil e PNE: questões e tensões para o século XXI**. Campinas, SP: Autores Associados, 2012.

CASANOVA, Karla Grazielle Garcia. **Gestão democrática e infância: o orçamento participativo Criança em Santo André (SP)**. Dissertação (Mestrado). Universidade Nove de Julho (Uninove), São Paulo, SP, 2021, 117f.

CASANOVA, Letícia Veiga. **As relações escolas-famílias e a construção de um ideário**. Tese (Doutorado em Educação). Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2017, 327 f.

CATUNDA, Aureabela de Almeida. **A relevância da gestão democrática no fortalecimento do processo de ensino e aprendizagem**. Dissertação (Mestrado em Teologia) - Escola Superior de Teologia, São Leopoldo, 2012. 70 f.

CÔCO, Valdete. **Gestão na Educação Infantil: os processos de escolha dos dirigentes das instituições**. In: Simpósio brasileiro de política e adm. da educação. Vitória: UFES, 2009.

COLLETO, Patrícia Muryell Guimarães. **“Parcerias público-privadas” na gestão educacional: o caráter fetichista das cisões na literatura acadêmica**. Dissertação (mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina (USFC), Florianópolis, 2022, 154p.

CORREA, Bianca. **A gestão da Educação Infantil em 12 municípios paulistas e algumas relações com sua qualidade**. In: 37 Reunião anual da Anped. 2015.

DIAS, Monica Roberta Devai. **Escola cidadã e colegiados escolares: desafios e possibilidades**. Dissertação (Mestrado em Gestão e Práticas Educacionais) - Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2016. 174 f.

DOURADO, Luiz Fernando. A escolha de dirigentes escolares: política e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez. 2013.

EXNER, Marina Katurchi. **A construção contextual das lideranças escolares: um estudo sobre a educação infantil paulistana**. Dissertação (mestrado CMAPG). Fundação Getúlio Vargas (FGV). São Paulo, 2021, 206 f.

FERREIRA, Janice Candido Mazen. **Educação infantil: um olhar sobre outras formas de participação da comunidade escolar na gestão pública**. Dissertação (Mestrado) Universidade Metodista de São Paulo. São Bernardo do Campo, SP, 2019, 128 p.

FERREIRA, Káren Aparecida Barbosa. **A gestão em uma pré-escola pública: considerações sobre as práticas de uma diretora**. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (USP), Ribeirão Preto, 2016. 116 f.

FERREIRA, Valéria Silva. **A expansão da educação infantil e as prováveis implicações**. X Anped Sul: Educação, movimentos sociais e políticas. Eixo 5 – Educação e Infância. Trabalho Encomendado, 2016.

FLÔRES, Vanessa Medianeira da Silva. **A gestão escolar democrática em interlocução com a qualidade na Educação Infantil**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014. 154 f

FRANZEN, Karine. **O Projeto Político Pedagógico e a gestão democrática na educação infantil: uma proposta de construção dialógica na rede municipal de ensino de Toropi - RS**. Dissertação (mestrado profissional). Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria, RS, 2018, 139p.

FRANZONI, Juliana Ribeiro Alves. **Gestão democrática e práticas participativas na educação infantil: um estudo de caso numa creche pública municipal**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015. 177 f.

FRITSCHÉ, Simone. **Gestão Democrática da Educação Infantil: desafios, fragilidades e possibilidades**. Dissertação (mestrado). Universidade do Vale do Itajaí, Programa de Pós-Graduação em Educação, Itajaí/SC, 2019, 182 p.

GALDINO, Luciana. **Gestão institucional na educação infantil**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Educação. Vitória, ES, 2016, 208 p.

GALISTEU, Renata Boiatti Migliorança. **Gestão na educação infantil: fazeres e saberes de diretoras de pré-escolas**. Dissertação (mestrado). Universidade Estadual Paulista (Unesp). São José do Rio Preto, 2019 153 f.

IEZZI, Denise Viola Dalpino. **Um olhar sobre as contribuições dos meios tecnológicos dentro do processo de gestão democrática e participativa na educação**. Dissertação (mestrado Profissional). Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). São Carlos, SP, 2021, 78 f.

KLEMMANN, Angela Maria. **Educação infantil pública em Santa Catarina: avaliação da qualidade da gestão**. Dissertação (Mestrado profissional em Métodos e Gestão em Avaliação) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016. 140 f.

KRAMER, Sonia; BAZILIO, Luiz Cavallieri. **Infância, educação e direitos humanos**. São Paulo: Cortez, 2008.

KRAMER, Sonia; BORGES, Leonor Pio Borges de; BARROS, Camila. **Gestão da Educação Infantil nas políticas municipais**. Rev. Bras. Educ. v. 19, n. 56, 2014.

LIMA, Marcia Aparecida Colber de. **A formação continuada de gestores da educação infantil: possibilidades e limites do programa de formação "A Rede em rede" – a formação continuada na educação infantil**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de São Paulo, Guarulhos, 2016. 229 f.

LUZ, Anízia Aparecida Nunes. **Gestão em Centros de Educação Infantil: políticas e práticas**. 2016. 170 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2016.

MACHADO, Sabrina Magrini Peixoto. **O Programa rede de Escolas associadas da Unesco e suas implicações na gestão administrativa e pedagógica da escola: estudo de caso em uma escola de educação infantil da rede municipal de Santa Maria/RS**. Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Santa Maria, RS. 2020, 200 p.

MACIEL, Andreza dos Santos. **Hospitalidade na educação infantil: o acolhimento e a participação dos pais na gestão democrática escolar**. 2016. 160 f. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) - Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2016.

MARQUES, Luciana Rosa. **A Formação de uma cultura democrática na gestão da escola pública: analisando ou fala de dois conselheiros escolares**. Educação & Sociedade, Campinas, v. 33, n. 121, p. 1175-1194, 2012.

MENEGOTTI, Eliane. **A implementação do projeto político-pedagógico no âmbito do sistema municipal de ensino de Viamão: desafios da gestão democrática**. Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Educação, PPGE, Porto Alegre, RS, 2018, 113 f.

MENEZES, Cláudia Celeste Lima Costa. **Educação infantil: a interseção entre as políticas públicas, a gestão educacional e a prática pedagógica - Um estudo de caso no município de Itabuna – Bahia**. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012, 277 f.

MINELLA, Juliana Fornech. **Agora é minha vez: um estudo sobre a participação de crianças na gestão dos espaços da educação infantil**. Dissertação (Mestrado Profissional). Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Erechim, SC, 2018, 212f.

MONÇÃO, Maria Aparecida Guedes. **Gestão democrática na Educação Infantil: o compartilhamento da educação da criança pequena**. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. 269 f.

MONÇÃO, Maria Aparecida Guedes.; TRINDADE, Syomara Assuite. **A produção acadêmica em políticas para a educação infantil no Brasil (2000-2010)**. *Jornal de Políticas Educacionais*. V. 13, n. 7. fevereiro de 2019.

MOREIRA, Danieli Casare da Silva. **Políticas públicas para a primeira infância em Sorocaba: limites e possibilidades das articulações feitas pelo Conselho Municipal de Educação (CMESO)**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Sorocaba, SP, 2022, 122 f.

NASCIMENTO, Luiz Carlos Ferreira. **Conselho escolar como estratégia de gestão democrática: discutindo as experiências dos conselhos escolares nos centros municipais de educação infantil em Natal/RN**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, PPGED. Natal, RN, 2018, 122f.

NASSI-CALÒ, Lilian. **O papel dos artigos de revisão vai além de sintetizar o conhecimento atual sobre um tema de pesquisa** [online]. *SciELO em Perspectiva*, 2021. Disponível em: <https://blog.scielo.org/blog/2021/07/14/o-papel-dos-artigos-de-revisao-vai-alem-de-sintetizar-o-conhecimento-atual-sobre-um-tema-de-pesquisa/> Acesso em: setembro/2023.

ORBEN, Sandra Maria. **Modos de gestão e processo de trabalho docente na educação infantil da Região Sul do Rio Grande do Sul**. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal de Pelotas. Pelotas, RS, 2017, 65 f.

PALMEN, Sueli Helena de Camargo. **O trabalho do gestor na educação infantil: concepções, cenários e práticas**. Tese (Doutorado). Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2014. 288 f.

PALUAN, Marcella. **Gestão na Educação Infantil: um estudo em duas creches do interior paulista**. 2016. 129 p. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (USP), São Paulo, 2016.

PARREIRA, Lúcia Aparecida. **Famílias e educação infantil: parcerias?** Tese (Doutorado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2013. 167 f.

POMILHO, Sheila de Souza. **O papel do gestor da educação infantil na formação docente centrada na escola**. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação: Formação de Formadores) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2022. 107 f.

RIBEIRO, Camilla. **Caminhos Dialógicos: a gestão democrática e participativa como experiência política e prática pedagógica em uma escola**. Dissertação (mestrado profissional). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Tecnologia para o Desenvolvimento Social, Rio de Janeiro, RJ, 2018, 130 f.

ROCHA, Eloísa. **Saberes sobre as crianças e a infância: algumas questões para um debate científico**. In: Seminário Educar na Infância: Perspectivas Histórico-Sociais. Curitiba: UFPR, 2007.

ROSA, Emillyn. **O planejamento democrático e participativo construído com crianças de 0 a 3 anos**. Dissertação (Mestrado em Gestão e Práticas Educacionais) - Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2015. 141 f.

ROSA, Emillyn. **O conselho mirim na rede municipal de Santo André (SP): uma política pública de participação infantil**. Tese (Doutorado). Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, SP, 2022, 223 p.

SANTOS, Boaventura de Souza. (Org.). **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SANTOS, Mirtes Silva. **A gestão da educação infantil em municípios da grande São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012. 252 f.

SANTOS, Mirian França. **Questões sobre o direito à educação infantil: uma análise dos Parâmetros de qualidade reeditados em 2018**. Dissertação (mestrado). Universidade de São Paulo (USP), Ribeirão Preto, SP, 2022, 82 p.

SANCHES, Ydeliz Coelho de Souza. **A gestão do Centro Educacional Unificado (CEU) da cidade de São Paulo**. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. 336 f.

SCHERER-WARREN, Ilse. **Democratização em Florianópolis: resgatando a memória dos movimentos sociais**. Itajaí: Univali, 1999.

SERAFINI, Rossonia Marini. **Os conselhos escolares na efetivação da gestão democrática: alguns limites e possibilidades**. Dissertação (Mestrado Profissional). Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria, 2017, 122p.

SILVA, Evaldo Eliezer. **A questão dos Conselhos escolares da escola pública brasileira**. Dissertação (mestrado). Universidade Estadual Paulista (Unesp). Franca, 2020, 98p.

Sala 8 - Revista Internacional em Políticas, Currículo, Práticas e Gestão da Educação.

V.1 N. 7/2024 | ISSN 2764-0337 | <https://doi.org/10.29327/235555.1.7-1>

Recebido em: 09/03/2024 | Aceito em: 10/04/2024 | Publicado em: 15/10/2024

SILVA, Otavio Henrique Ferreira. **A participação da comunidade escolar na gestão da educação infantil de Betim/MG**. Dissertação (Mestrado Profissional). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016, 196 p.

SOUSA, Cleuma Magalhães. **Limites e possibilidades da autonomia escolar nos CMEI'S de Teresina**. Dissertação (Mestrado Profissional). Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Juiz de Fora, MG. 2017, 155f.

SOUZA, Angelo Ricardo de. **Perfil da Gestão Escolar no Brasil. 2007**. 333 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

SOUZA, Angelo Ricardo de. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática**. Educação em Revista, Belo horizonte, v. 25, n. 3, p. 123-140, dez. 2009.

TOMÉ, Marta F. **A educação infantil foi para a escola e agora?** Introdução ao estudo da gestão escolar na educação infantil. Jundiaí: Paco Editorial, 2014.

TRIGUEIRO, Rosaneide Lopes de Souza. **A participação das mães no conselho escolar do CMEI Amor de Mãe**. 2014. 197 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2014.

ZINN, Carla da Luz. **(Re)articulação do sistema municipal de ensino de Cachoeira do Sul / RS: gestão democrática no cenário da política educacional**. Dissertação (Mestrado profissional). Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria, RS, 2019, 277p.

NOTA: Os autores foram responsáveis pela concepção do artigo, pela análise e interpretação dos dados, pela redação e revisão crítica do conteúdo do manuscrito e, ainda, pela aprovação da versão final publicada.