

GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: FUNDAMENTOS TEÓRICOS, PRÁTICAS INSTITUCIONAIS E DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS PARA A QUALIDADE SOCIAL DA EDUCAÇÃO

DEMOCRATIC AND PARTICIPATORY MANAGEMENT IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION: THEORETICAL FOUNDATIONS, INSTITUTIONAL PRACTICES AND CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIAL QUALITY OF EDUCATION

Fernanda Vazquez Chiari, Maria Fabiana Alves, Maria Fernanda Alves Camargo; Maria Paula Alves de Godoy, Ruthnéia Elisandra Alves de Oliveira

Resumo

A gestão democrática e participativa na Educação Infantil constitui um dos pilares fundamentais para a consolidação de uma educação pública de qualidade social, comprometida com a formação integral da criança e com a efetivação da cidadania desde os primeiros anos de vida. Este artigo tem como objetivo analisar os fundamentos teóricos, legais e práticos da gestão democrática na Educação Infantil, destacando sua importância para a construção de ambientes escolares mais inclusivos, participativos e humanizados. A pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, de abordagem qualitativa, fundamentada em autores como Paro (2016), Lück (2009), Gadotti (2014), Barbosa (2013), Vieira (2010), Vinha (2011), além de documentos normativos como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) e a Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Os resultados evidenciam que a gestão democrática ultrapassa a dimensão administrativa, constituindo-se como prática político-pedagógica orientada pela participação coletiva, pela autonomia institucional, pelo fortalecimento do Projeto Político-Pedagógico e pela corresponsabilidade entre escola, família e comunidade. Conclui-se que a efetivação desse modelo de gestão ainda enfrenta obstáculos estruturais, como a burocratização administrativa, a fragilidade da formação continuada e a permanência de culturas hierárquicas, exigindo políticas públicas

consistentes e investimento permanente na formação dos profissionais da educação.

Palavras-chave: Gestão democrática; Educação Infantil; Participação; Projeto Político-Pedagógico; Família e escola.

Abstract

Democratic and participatory management in Early Childhood Education constitutes one of the fundamental pillars for the consolidation of socially qualified public education, committed to the integral development of children and the promotion of citizenship from the earliest years of life. This article aims to analyze the theoretical, legal and practical foundations of democratic management in Early Childhood Education, highlighting its importance for the construction of more inclusive, participatory and humanized school environments. The research is characterized as bibliographic, with a qualitative approach, based on authors such as Paro (2016), Lück (2009), Gadotti (2014), Barbosa (2013), Vieira (2010), Vinha (2011), as well as normative documents such as the National Education Guidelines and Framework Law (LDB), the National Curriculum Guidelines for Early Childhood Education (DCNEI) and the National Common Curricular Base (BNCC). The results show that democratic management goes beyond the administrative dimension, constituting itself as a political-pedagogical practice guided by collective participation, institutional autonomy, strengthening of the Political-Pedagogical Project and co-responsibility between school, family and community. It is concluded that the implementation of this management model still faces structural obstacles, such as administrative bureaucratization, fragility of continuing education and the persistence of hierarchical cultures, requiring consistent public policies and permanent investment in the training of education professionals.

Keywords: Democratic management; Early Childhood Education; Participation; Political-Pedagogical Project; Family and school.

1 INTRODUÇÃO

A gestão democrática e participativa na Educação Infantil representa uma exigência contemporânea da educação

pública brasileira, especialmente diante da necessidade de consolidação de práticas pedagógicas comprometidas com a equidade, a cidadania e a justiça social. Mais do que um modelo administrativo, trata-se de uma concepção político-pedagógica que reconhece a escola como espaço coletivo de construção social, no qual todos os sujeitos envolvidos no processo educativo possuem voz, legitimidade e corresponsabilidade (PARO, 2016).

A Constituição Federal de 1988 estabeleceu a gestão democrática como princípio do ensino público, posteriormente reafirmado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº 9.394/1996, que consolidou juridicamente a participação da comunidade escolar como elemento estruturante da organização educacional brasileira (BRASIL, 1996). No contexto da Educação Infantil, essa perspectiva assume especificidades próprias, uma vez que essa etapa da educação básica articula indissociavelmente as dimensões do cuidar e educar, exigindo relações institucionais mais sensíveis, dialógicas e afetivamente qualificadas.

Segundo Lück (2009), a gestão democrática não se limita à

descentralização das decisões, mas implica a constituição de uma cultura institucional baseada na cooperação, no compromisso coletivo e na liderança compartilhada. Na Educação Infantil, essa construção se torna ainda mais relevante, pois o desenvolvimento integral da criança depende diretamente da articulação entre profissionais da educação, famílias e comunidade, consolidando a escola como um espaço ampliado de pertencimento social.

Gadotti (2014) amplia essa compreensão ao defender que a escola democrática deve ser entendida como uma escola cidadã, capaz de promover o exercício da participação desde a infância. Isso significa compreender a criança não como sujeito passivo, mas como protagonista de processos educativos que respeitam sua escuta, sua autonomia e sua capacidade de interação com o mundo.

Diante desse cenário, este artigo tem como objetivo analisar os fundamentos teóricos, normativos e práticos da gestão democrática e participativa na Educação Infantil, discutindo seus desafios contemporâneos, suas possibilidades de efetivação e sua contribuição para a construção da qualidade social da educação. A pesquisa justifica-se pela relevância do

tema frente às demandas atuais da escola pública e pela necessidade de fortalecer práticas institucionais que ultrapassem a formalidade legal e se consolidem como experiência cotidiana de democracia escolar.

MATERIAIS E MÉTODOS

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza qualitativa, com abordagem bibliográfica e documental, voltado à análise crítica da gestão democrática e participativa na Educação Infantil, considerando seus fundamentos teóricos, normativos e práticos no contexto da educação pública brasileira. Segundo Antônio Carlos Gil (2019), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador estabelecer contato direto com produções científicas já elaboradas, possibilitando a ampliação da compreensão sobre determinado fenômeno investigado e favorecendo a construção de novas interpretações analíticas.

A opção pela abordagem qualitativa justifica-se pela natureza interpretativa do objeto de estudo, uma vez que a gestão democrática não se restringe a dados mensuráveis, mas envolve

dimensões subjetivas, institucionais, políticas e sociais relacionadas às práticas escolares e às relações humanas estabelecidas no ambiente educacional. Conforme Maria Cecília de Souza Minayo (2014), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo dos significados, crenças, valores, atitudes e processos sociais, sendo especialmente adequada para investigações na área da educação.

O levantamento bibliográfico foi realizado a partir de livros, artigos científicos, dissertações, teses e documentos oficiais publicados entre os anos de 2000 e 2025, selecionados em bases de dados acadêmicas como SciELO, Google Scholar, CAPES e BDTD. Foram utilizados descritores como: “gestão democrática”, “gestão participativa”, “educação infantil”, “projeto político-pedagógico”, “participação da família” e “gestão escolar democrática”.

Como critérios de inclusão, foram priorizadas produções científicas que abordassem diretamente a gestão democrática na Educação Infantil, bem como autores clássicos e contemporâneos reconhecidos na área da gestão educacional, como Vitor

Henrique Paro (2016), Heloísa Lück (2009), Moacir Gadotti (2014), Maria Carmen Silveira Barbosa (2013), Livia Maria Fraga Vieira (2010) e Telma Vinha (2011). Também foram analisados documentos normativos fundamentais, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil e a Base Nacional Comum Curricular.

A análise dos dados ocorreu por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Laurence Bardin (2016), permitindo a organização das informações em categorias temáticas. Foram estabelecidos eixos centrais de investigação: fundamentos teóricos da gestão democrática; especificidades da gestão participativa na Educação Infantil; participação da família e da comunidade; orientações normativas; desafios institucionais; e possibilidades de fortalecimento da autonomia infantil e da qualidade social da educação.

A análise documental complementou a pesquisa bibliográfica ao permitir a interpretação das políticas públicas educacionais e das diretrizes legais que regulamentam a gestão democrática no sistema educacional brasileiro.

Segundo Marli André (2013), a pesquisa documental oferece importante contribuição para a compreensão das práticas institucionais e dos processos históricos que estruturam a realidade educacional.

Por fim, a pesquisa não envolveu coleta de dados com seres humanos, não havendo necessidade de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa, uma vez que se trata exclusivamente de investigação teórica e documental. O rigor metodológico foi assegurado pela seleção criteriosa das fontes, pela atualização bibliográfica e pela articulação crítica entre teoria, legislação e produção científica recente sobre o tema.

Dessa forma, os materiais e métodos adotados possibilitam uma análise aprofundada da gestão democrática e participativa na Educação Infantil, contribuindo para a reflexão acadêmica e para o fortalecimento de práticas educacionais mais inclusivas, dialógicas e socialmente comprometidas.

Capítulo 1 – Fundamentos Teóricos da Gestão Democrática na Educação Infantil

A gestão democrática constitui um dos pilares estruturantes da educação pública brasileira e se apresenta como um princípio fundamental para a consolidação de práticas pedagógicas comprometidas com a formação integral do sujeito, com a justiça social e com a construção da cidadania. Na Educação Infantil, essa perspectiva adquire relevância ainda maior, pois trata-se da primeira etapa da Educação Básica, momento em que se iniciam os processos de socialização, convivência coletiva e desenvolvimento da autonomia da criança. Nesse sentido, compreender os fundamentos teóricos da gestão democrática significa reconhecer que administrar uma instituição escolar vai muito além da dimensão burocrática, envolvendo escolhas éticas, políticas e pedagógicas (PARO, 2016).

Segundo Vitor Henrique Paro (2016), a gestão democrática da escola pública deve ser compreendida como um processo que recoloca a atividade pedagógica no centro da organização institucional. O autor critica fortemente a

lógica tradicional da administração escolar baseada em modelos empresariais e burocráticos, nos quais a atividade-meio — representada pela administração — acaba se sobrepondo à atividade-fim, que é a educação. Para Paro (2016), essa inversão compromete a finalidade social da escola e enfraquece sua função formadora. Assim, a gestão democrática exige que todas as decisões administrativas sejam subordinadas ao objetivo maior da formação humana e da emancipação dos sujeitos.

Paro (2016) destaca ainda que a democratização da escola não se resume à eleição de diretores ou à existência formal de conselhos escolares. Trata-se de uma transformação profunda da cultura institucional, baseada na participação efetiva de professores, funcionários, famílias, estudantes e comunidade nas decisões pedagógicas e administrativas. A democracia escolar, portanto, não pode ser entendida como procedimento, mas como prática permanente de construção coletiva. Para o autor, “não há educação verdadeiramente emancipadora em uma instituição organizada de forma autoritária” (PARO, 2016, p. 45).

Complementando essa perspectiva, Heloísa Lück (2009) propõe uma compreensão da gestão educacional fundamentada no paradigma da liderança compartilhada e da mobilização institucional. Em sua obra *Gestão Educacional: Uma Questão Paradigmática*, a autora argumenta que a gestão democrática exige a superação da figura tradicional do diretor como autoridade centralizadora, substituindo-a pela atuação de um líder articulador, capaz de mobilizar competências, promover o diálogo e construir coletivamente o projeto educativo da escola.

Para Lück (2009), a participação não se limita à presença física dos sujeitos nas reuniões escolares, mas implica envolvimento real nos processos decisórios. A autora afirma que a gestão participativa pressupõe confiança institucional, corresponsabilidade e construção coletiva de objetivos comuns. Dessa forma, a escola democrática é aquela em que todos os sujeitos se reconhecem como parte ativa da construção pedagógica e institucional, fortalecendo o sentimento de

pertencimento e compromisso com a qualidade educacional.

A liderança democrática, segundo Lück (2009), exige competências relacionais, sensibilidade para mediar conflitos e capacidade de articulação entre diferentes interesses presentes no ambiente escolar. Essa visão é especialmente relevante na Educação Infantil, onde o trabalho pedagógico depende intensamente da integração entre equipe gestora, docentes, profissionais de apoio e famílias, em um contexto que exige sensibilidade afetiva e escuta permanente.

Moacir Gadotti (2014), por sua vez, amplia o conceito de gestão democrática ao defender a escola como espaço de exercício da cidadania e da participação política. Em sua concepção de escola cidadã, a democracia escolar ultrapassa os limites internos da instituição e se projeta como prática social transformadora. Para Gadotti (2014), a escola deve ser um território de produção cultural, reflexão crítica e deliberação coletiva, formando sujeitos capazes de participar ativamente da vida pública.

Segundo Gadotti (2014), a participação comunitária não pode ser meramente consultiva, mas precisa ser deliberativa, permitindo que famílias e comunidade tenham efetiva influência sobre os rumos do projeto educativo. Essa perspectiva fortalece a noção de gestão democrática como prática político-pedagógica e não apenas administrativa. A escola passa a ser compreendida como espaço de formação democrática desde a infância, promovendo experiências concretas de convivência, escuta e construção coletiva.

A articulação entre as contribuições de Paro, Lück e Gadotti permite compreender três dimensões fundamentais da gestão democrática: a centralidade da finalidade pedagógica (Paro), a liderança compartilhada e a corresponsabilidade institucional (Lück) e a dimensão política e cidadã da participação escolar (Gadotti). Essas três abordagens não são excludentes, mas complementares, oferecendo um arcabouço teórico robusto para a análise da gestão democrática na Educação Infantil.

Além desses autores, José Carlos Libâneo (2013) contribui ao afirmar que

a gestão escolar democrática deve estar articulada ao compromisso com a aprendizagem e com a transformação social. Para Libâneo (2013), a organização da escola precisa garantir tanto a eficiência pedagógica quanto a justiça educacional, o que exige processos participativos consistentes e planejamento institucional comprometido com a inclusão e com a equidade.

Dessa forma, a gestão democrática na Educação Infantil não pode ser reduzida a mecanismos formais de participação, mas deve ser entendida como cultura institucional, prática pedagógica e compromisso político com a infância. Trata-se de construir uma escola que educa pela própria forma como se organiza, formando sujeitos autônomos, críticos e socialmente participativos desde os primeiros anos de vida.

Capítulo 2 – A Gestão Democrática no Contexto Específico da Educação Infantil

A aplicação da gestão democrática na Educação Infantil apresenta especificidades que a diferenciam das demais etapas da Educação Básica. Isso ocorre porque a Educação Infantil

não se organiza apenas em torno da transmissão de conteúdos escolares, mas da promoção do desenvolvimento integral da criança, articulando de forma indissociável as dimensões do cuidar e educar. Essa característica exige uma gestão institucional sensível às relações afetivas, à escuta qualificada e à construção de vínculos permanentes entre escola, criança e família (BARBOSA, 2013).

Segundo Maria Carmen Silveira Barbosa (2013), a gestão da Educação Infantil enfrenta o desafio permanente de equilibrar a institucionalização pedagógica com a preservação da infância como experiência de ludicidade, interação e descoberta. A autora alerta que a excessiva burocratização das práticas escolares pode comprometer a essência pedagógica da Educação Infantil, transformando espaços de cuidado e aprendizagem em ambientes excessivamente normatizados e pouco sensíveis às singularidades infantis.

Barbosa (2013) destaca que gerir uma creche ou pré-escola significa organizar tempos, espaços, relações e experiências de forma que a criança seja reconhecida como sujeito de

direitos e protagonista de seu processo de desenvolvimento. Isso exige uma gestão que vá além da administração técnica e incorpore uma dimensão ética e estética do trabalho pedagógico, respeitando os ritmos, interesses e necessidades das crianças.

A autora também enfatiza que a qualidade da Educação Infantil está diretamente relacionada à capacidade da instituição de construir um cotidiano pedagógico significativo, no qual o brincar, a convivência e a exploração do mundo sejam valorizados como formas legítimas de aprendizagem. Nesse contexto, a gestão democrática se torna condição para que as decisões institucionais estejam alinhadas às necessidades reais da infância e não apenas às exigências administrativas do sistema educacional.

Lívia Maria Fraga Vieira (2010) aprofunda essa discussão ao analisar os mecanismos concretos de participação na Educação Infantil. Para a autora, instrumentos como o Projeto Político-Pedagógico (PPP), os conselhos escolares e as reuniões pedagógicas precisam ser reinterpretados à luz das especificidades dessa etapa

educacional. Não se trata de reproduzir modelos administrativos do Ensino Fundamental, mas de construir formas próprias de participação adequadas à realidade da primeira infância.

Vieira (2010) argumenta que o Projeto Político-Pedagógico deve ser compreendido como instrumento vivo de identidade institucional e não como documento burocrático arquivado. Sua elaboração coletiva fortalece o sentimento de pertencimento e permite que professores, gestores, famílias e comunidade compartilhem objetivos comuns sobre o desenvolvimento infantil. A autora defende que o PPP precisa traduzir a concepção de criança, de infância e de educação que orienta a instituição.

Além disso, Vieira (2010) ressalta que as reuniões pedagógicas e os conselhos escolares precisam assumir caráter dialógico, superando práticas meramente informativas. A participação democrática exige espaços reais de escuta, negociação e tomada de decisão coletiva, nos quais as famílias não sejam tratadas como receptoras passivas de orientações, mas como parceiras legítimas da ação educativa.

Nesse sentido, Ana Paula Soares da Silva (2012) destaca que a participação familiar na Educação Infantil não é complementar, mas constitutiva da qualidade pedagógica. A autora afirma que a criança pequena vive simultaneamente nos espaços da família e da instituição educativa, tornando indispensável a construção de uma relação de corresponsabilidade entre ambos.

Segundo Soares da Silva (2012), a gestão democrática exige o reconhecimento dos saberes familiares como parte legítima do processo educativo. Muitas vezes, a escola estabelece relações assimétricas com as famílias, assumindo uma postura normativa e pouco dialógica. Essa lógica enfraquece a confiança institucional e dificulta a construção de parcerias efetivas. Superar essa postura implica reconhecer a diversidade das configurações familiares e valorizar diferentes formas de participação.

A autora argumenta ainda que a escuta da criança também deve ser considerada parte da gestão democrática. Embora não participe formalmente das instâncias decisórias,

a criança expressa suas necessidades, interesses e percepções por múltiplas linguagens — brincadeiras, gestos, silêncios, interações e escolhas cotidianas. Uma gestão verdadeiramente democrática precisa incorporar essa escuta como parte da organização pedagógica.

As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil reforçam essa concepção ao afirmar que a criança deve ser reconhecida como sujeito histórico e de direitos, que constrói sua identidade pessoal e coletiva nas interações, relações e práticas cotidianas (BRASIL, 2010). Assim, a gestão democrática na Educação Infantil não se limita à participação adulta, mas inclui a construção de ambientes institucionais que respeitam e promovem a autonomia infantil.

Portanto, a especificidade da gestão democrática na Educação Infantil reside na necessidade de articular cuidado, participação, afetividade e intencionalidade pedagógica. Trata-se de construir uma escola que acolhe, escuta e reconhece a infância como tempo legítimo de cidadania e não apenas como preparação para etapas posteriores da escolarização.

Capítulo 3 – A Participação da Família e da Comunidade como Pilar da Gestão Democrática

A relação entre família, escola e comunidade constitui um dos eixos centrais da gestão democrática na Educação Infantil. Diferentemente de outras etapas escolares, a primeira infância exige uma relação institucional mais próxima e contínua entre educadores e responsáveis, pois o desenvolvimento da criança depende diretamente da articulação entre os diferentes espaços de socialização e cuidado. A participação familiar, nesse contexto, não deve ser entendida como mera presença em reuniões ou eventos festivos, mas como corresponsabilidade efetiva na construção do projeto educativo (VINHA, 2011).

Segundo Telma Vinha (2011), a participação das famílias na escola ainda enfrenta importantes barreiras estruturais e culturais. Muitas instituições mantêm relações marcadas pela assimetria de poder, pela culpabilização parental e pela desvalorização dos saberes familiares. Nesses casos, a participação torna-se formal e superficial, sem efetiva

inclusão das famílias nos processos decisórios da escola.

Vinha (2011) argumenta que uma gestão democrática autêntica exige a desconstrução dessas relações hierárquicas e a construção de espaços de escuta real e negociação permanente. A autora defende que os conflitos entre família e escola não devem ser evitados, mas compreendidos como parte natural das relações humanas e como oportunidades de fortalecimento institucional. A democracia escolar pressupõe o enfrentamento dialógico das diferenças e não sua negação.

A autora também destaca que muitas famílias se afastam da escola não por desinteresse, mas por experiências anteriores de exclusão, constrangimento ou invisibilidade institucional. Assim, promover a participação exige rever práticas escolares que reproduzem exclusão simbólica e criar estratégias de acolhimento mais respeitadas e inclusivas.

Regina Célia de Souza (2014) aprofunda essa discussão ao analisar a relação escola-família especificamente

na Educação Infantil. Segundo a autora, a confiança constitui o principal alicerce dessa parceria. Essa confiança não se constrói apenas em reuniões formais, mas nas pequenas interações cotidianas: no acolhimento da criança, na escuta das preocupações familiares, no compartilhamento de observações sobre o desenvolvimento infantil e na consistência das relações interpessoais.

Souza (2014) afirma que a qualidade da comunicação institucional é determinante para o fortalecimento dessa parceria. Quando a escola se comunica apenas para corrigir problemas ou transmitir normas, a relação tende a ser fragilizada. Por outro lado, quando há troca significativa de informações, reconhecimento das diferentes realidades familiares e respeito às singularidades culturais, a instituição passa a ser percebida como parceira legítima no processo educativo.

A autora destaca ainda que a Educação Infantil lida com múltiplas configurações familiares, exigindo da gestão escolar uma postura inclusiva e não normativa. Reconhecer famílias monoparentais, extensas, reconstituídas ou em situação de vulnerabilidade social significa

compreender que a participação democrática precisa ser construída a partir da realidade concreta e não de modelos idealizados de parentalidade.

Segundo Paulo Freire (1996), o diálogo constitui condição essencial para qualquer prática educativa emancipadora. Aplicado à relação família-escola, esse princípio significa abandonar práticas verticalizadas e construir processos baseados no respeito mútuo e na escuta sensível. Para Freire (1996), ninguém educa ninguém sozinho; a educação é sempre um processo coletivo e relacional.

Essa perspectiva é particularmente relevante na Educação Infantil, onde os processos de adaptação escolar, desenvolvimento emocional e construção da autonomia exigem continuidade entre os valores vivenciados em casa e na instituição educativa. A gestão democrática, portanto, fortalece a qualidade pedagógica ao promover coerência entre os diferentes contextos formativos da criança.

Além da família, a comunidade local também desempenha papel fundamental. Gadotti (2014) defende

que a escola democrática deve dialogar com o território em que está inserida, reconhecendo saberes comunitários, identidades culturais e demandas sociais locais. A escola deixa de ser uma instituição isolada e passa a funcionar como espaço público de produção cultural e fortalecimento da cidadania.

O Conselho Escolar, a Associação de Pais e Mestres e o Projeto Político-Pedagógico são instrumentos importantes para essa articulação. Contudo, sua eficácia depende da superação de uma lógica meramente burocrática. Esses espaços precisam funcionar como instâncias reais de deliberação e construção coletiva, e não apenas como exigências administrativas formais (LIBÂNEO, 2013).

Dessa forma, a participação da família e da comunidade não representa um elemento complementar da gestão democrática, mas seu próprio fundamento. A escola democrática se constrói no reconhecimento da pluralidade social, na valorização das relações humanas e na compreensão de que educar é um ato coletivo, compartilhado e profundamente político.

CONCLUSÃO

A gestão democrática e participativa na Educação Infantil constitui um dos fundamentos mais relevantes para a consolidação de uma educação pública de qualidade social, comprometida com a formação integral da criança e com a construção de práticas pedagógicas orientadas pela cidadania, pela equidade e pela justiça social. Ao longo deste estudo, foi possível compreender que a democratização da escola não se restringe à adoção de mecanismos administrativos de participação, mas representa uma concepção político-pedagógica que transforma profundamente as relações institucionais, a organização do trabalho escolar e a própria função social da educação.

A análise dos fundamentos teóricos evidenciou que autores como Vitor Henrique Paro (2016), Heloísa Lück (2009) e Moacir Gadotti (2014) oferecem contribuições essenciais para a compreensão da gestão democrática como prática de centralidade pedagógica, liderança compartilhada e participação cidadã. Esses referenciais permitem superar visões reducionistas da administração escolar e reafirmam a

escola como espaço de construção coletiva, diálogo e emancipação social.

No contexto específico da Educação Infantil, verificou-se que a gestão democrática assume contornos próprios, pois essa etapa da educação básica exige sensibilidade institucional para articular as dimensões do cuidar e educar, reconhecendo a criança como sujeito histórico, social e de direitos. A contribuição de autoras como Maria Carmen Silveira Barbosa (2013), Livia Maria Fraga Vieira (2010) e Ana Paula Soares da Silva demonstra que a qualidade da Educação Infantil depende diretamente da capacidade da instituição de construir práticas participativas que envolvam professores, gestores, famílias e comunidade.

A participação da família e da comunidade revelou-se como elemento indispensável para a efetivação da gestão democrática. A escola democrática se fortalece quando rompe com relações hierárquicas e burocráticas e passa a reconhecer os saberes familiares, a diversidade social e a importância da corresponsabilidade educativa. A construção de vínculos de confiança, diálogo e pertencimento torna-se condição essencial para o desenvolvimento integral da criança e

para o fortalecimento do projeto institucional.

Os documentos normativos, especialmente a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil e a Base Nacional Comum Curricular, reafirmam juridicamente a gestão democrática como princípio estruturante da educação pública brasileira. Contudo, a pesquisa evidenciou que ainda existe uma significativa distância entre o arcabouço legal e a realidade concreta das instituições escolares, marcada por burocratização excessiva, fragilidade da formação continuada, culturas organizacionais autoritárias e insuficiência de políticas públicas de valorização profissional.

Nesse cenário, o Projeto Político-Pedagógico emerge como instrumento fundamental para a materialização da democracia escolar, pois permite transformar princípios abstratos em práticas concretas de participação, planejamento coletivo e construção da identidade institucional. Quando elaborado de forma colaborativa, o PPP fortalece a autonomia escolar, o compromisso pedagógico e a corresponsabilidade entre todos os

sujeitos envolvidos no processo educativo.

Conclui-se, portanto, que a gestão democrática e participativa na Educação Infantil não deve ser compreendida como um modelo pronto e acabado, mas como um processo contínuo de construção coletiva, permeado por desafios, negociações e possibilidades de transformação. Sua efetivação exige investimento permanente em formação, fortalecimento institucional, condições materiais adequadas e compromisso político com a infância como prioridade social.

Mais do que uma exigência legal, democratizar a gestão da Educação Infantil significa reconhecer que a escola educa também pela forma como se organiza. Uma instituição que escuta, acolhe, compartilha decisões e valoriza a participação forma sujeitos mais autônomos, críticos e socialmente comprometidos. Assim, fortalecer a gestão democrática é fortalecer o próprio sentido público, humano e emancipador da educação.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Maria Carmen Silveira. Por amor e por força: rotinas na educação infantil. Porto Alegre: Artmed, 2013.
- BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 23 dez. 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília: MEC/SEB, 2010.
- BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília: MEC, 2017.
- CARLOTO, Cássia Maria. Gestão participativa na educação infantil: desafios e possibilidades. Revista Educação em Debate, Fortaleza, v. 40, n. 76, p. 112-128, 2018.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Brasília, v. 18, n. 2, p. 163-174, 2002.
- FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- GADOTTI, Moacir. Gestão democrática e participativa na escola. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2014.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 6. ed. São Paulo: Heccus Editora, 2013.
- LÜCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2009.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.
- PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.
- SOUZA, Regina Célia de. Relação escola-família na educação infantil: desafios e possibilidades. Cadernos de Educação, Pelotas, v. 23, n. 45, p. 89-104, 2014.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. 15. ed. Campinas: Papirus, 2003.
- VIEIRA, Livia Maria Fraga. Gestão participativa na educação infantil: práticas e desafios. Educação & Sociedade, Campinas, v. 31, n. 112, p. 789-805, 2010.
- VINHA, Telma. A participação das famílias na escola: desafios da construção democrática. Revista Pedagógica, Chapecó, v. 13, n. 26, p. 55-72, 2011.