

Gestão democrática na creche/escola universitária: aspectos organizacionais, operacionais e ideológicos

Nascimento, Ana Paula Santiago do ¹

Silva, Cleber Nelson de Oliveira ²

Silva, Dilma Antunes ³

RESUMO

Este texto analisa a trajetória recente de uma unidade escolar pertencente ao sistema federal de ensino, localizada em São Paulo. A partir de documentos oficiais da instituição, relatos de funcionários e da literatura da área sobre o tema, busca relacionar a Meta 19 do PNE 2014-2024 às práticas potencialmente democráticas que ali se realizaram nos últimos nove anos (2014-2023). Os resultados indicam avanços no que se refere à gestão participativa e ao estímulo à criação e manutenção de órgãos colegiados, contudo, a autonomia administrativa e financeira ainda exigirá muitos esforços, no sentido de provisão e de melhorias estruturais básicas, condizentes com o direito à educação pública de qualidade.

Palavras-chave: gestão democrática; participação; estrutura e financiamento da escola.

Democratic management in nursery/university school: organizational, operational and ideological aspects

ABSTRACT

This text analyzes the recent trajectory of a school unit belonging to the federal education system, located in São Paulo. Based on official documents from the institution, employee reports and the literature on the subject, it seeks to relate PNE's 2014-2024 objective 19 to the potentially democratic practices that take place there in the last nine years (2014-2023). The results indicate advances regarding participatory administration and the encouragement of the creation and maintenance of collegiate bodies, although administrative and financial autonomy will still require many efforts, in

¹Universidade Federal de São Paulo. Doutora em Educação pela Universidade de São Paulo. Email: ana.santiago@unifesp.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7554373389118020>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5276-4262>.

²Universidade de São Paulo. Mestre em educação pelo Programa de Pós-graduação da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. Email: cleeberr3@gmail.com. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6782076647588552>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0397-8050>.

³Universidade Federal de São Paulo. Doutora em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Email: antunes.dilma@unifesp.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9961242002156872>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1475-3532>.

the sense of provision and basic structural improvements, consistent with the right to public education quality.

Keywords: democratic management; participation; school's structure and funding.

La gestión democrática en la escuela Infantil/escuela universitaria: aspectos organizativos, operativos e ideológicos

RESUMEN

Este texto analiza la trayectoria reciente de una unidad escolar perteneciente al sistema educativo federal, ubicada en São Paulo. Con base en documentos oficiales de la institución, informes de empleados y la literatura sobre el tema, se busca relacionar la Meta 19 del PNE 2014-2024 con las prácticas potencialmente democráticas que allí se desarrollan en los últimos nueve años (2014-2023). Los resultados indican avances en lo que se refiere a la gestión participativa y al fomento de la creación y mantenimiento de órganos colegiados, aunque autonomía administrativa y financiera aún requerirá de muchos esfuerzos, en el sentido de provisión y mejoras estructurales básicas, coherentes con derecho a una educación pública de calidad.

Palabras clave: gestión democrática; participación; estructura escolar y financiación.

INTRODUÇÃO

A democracia, segundo pensadores como Marshall (1979) e Bobbio (1986, 1992), se apresenta como o sistema político, econômico e social mais eficaz, até o momento, encontrado por sociedades para se organizar, visto que está pautado na cidadania do homem e na ampliação dos direitos. No século XX, em especial após a segunda guerra mundial, o fortalecimento das instituições que dão base à democracia sofreu uma “hipertrofia” no que tange à sua ampliação e acesso por diferentes estratos sociais (NETO, 1997; MARKOFF, 2013).

Ocorre, como ressaltam esses mesmos pensadores, que os sistemas pautados em princípios democráticos, por mais consolidados que estejam, nunca estão completos ou seguros na totalidade, o que possibilita fissuras que poderão levá-lo à ruína.



Interterritórios | Revista de Educação
Universidade Federal de Pernambuco,
Caruaru, BRASIL | V.9 N.18 e259570[2023]
**Dossiê (Re)visitando o Plano Nacional da
Educação (2014-2024) e a gestão democrática
das escolas**
<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2023.259570>

Em nossos tempos, conforme afirmam Runciman (2018), Levitsky e Ziblatt (2018), Souza (2019), agentes de toda natureza - perda do “político” como referência para as decisões sobre a vida em comunidade, ameaças de conflitos nucleares, mudanças climáticas - podem contribuir de maneira substancial na derrocada das instituições democráticas e seus valores primordiais, vislumbrando a manutenção de poderes oligárquicos e privilégios nas mãos de uma pequena elite econômica. Diante dessas ameaças iminentes, a necessidade de zelar reiteradamente tais valores democráticos, assim como fortalecer as instituições que sustentam a própria democracia, deve ser uma pauta constante na agenda daqueles que primam pelo objetivo maior da Declaração Universal dos Direitos do Homem, ou seja, pela promoção de uma sociedade pautada na igualdade em dignidade e valor de todos os homens.

As relações democráticas e, em consequência, a manutenção dos sistemas democráticos, devem ser objetos de apreço pelas sociedades que procuram se balizar nas premissas da consolidação dos direitos humanos e da igualdade entre todos, promovendo a difusão de valores como a paz e a sustentabilidade. Diante de tal demanda a escola, desde os pensadores do início do século XX (DEWEY, 1979; TEIXEIRA, 1997), tem sido pautada como uma importante instituição na consolidação dos valores democráticos e nos princípios para a constituição da cidadania.

Nesse escopo que se coloca o processo de escolarização dos sujeitos, a educação na primeira infância tem sido campo de inúmeras pesquisas que vão desde o desenvolvimento sensorio motor de bebês e crianças, até o quanto essas instituições escolares desempenham papel fundante no processo de consolidação da cidadania pautada na garantia de direitos (KRAMER, 1985; KUHLMANN Jr., 2010; ROSEMBERG, 1996).

Desta forma, frente a essas constatações, coloca-se como principal desafio desta pesquisa investigar quais as condições materiais, institucionais e ideológicas vêm sendo empregadas para que uma instituição de educação básica universitária, hoje quinquagenária, que tem como objetivo educar bebês e crianças pequenas na educação infantil e no ensino fundamental (ciclo I), se torne uma creche/escola pública, para além da condição legal. Nessa discussão está presente o caráter efetivamente público de uma instituição escolar, no qual se relacionam diferentes atores com o objetivo de melhorar a educação de todas as crianças a partir de discussões coletivas e republicanas.

Assim, passaremos a apresentar algumas ações realizadas no Núcleo de Educação Infantil - Escola Paulistinha de Educação (NEI-Paulistinha), unidade universitária federal de educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental, pertencente à Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), aqui concebidas como “elementos de incentivo à participação e, por isso, potencializadores do contraditório, uma vez que a participação cria as condições para a gestão democrática e potencializa o diálogo” (SOUZA, 2019, p. 273).

A presente pesquisa contempla a análise dos últimos nove anos (2014-2023) da referida instituição, os quais revelam o processo de democratização de suas estruturas administrativas e organizacionais, acompanhando o processo realizado pela Universidade que a mantém. Analisa-se esse processo à luz da meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024, que vem reforçar os preceitos constitucionais de gestão democrática da escola pública, e assim estabelece:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014, s.p).

Neste contexto, se considera a escola da infância como um espaço no qual a cidadania⁴, como apresentada na Constituição Federal do Brasil (CF/88), promulgada em 05 de outubro de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 25 de dezembro de 1996 (LDB/96), é ensinada e exercitada, ou seja, “produzida” com a finalidade de contribuir para consolidar a democracia em nosso país.

⁴ Segundo Chauí (1984 *apud* BENEVIDES, 1994, p. 9) “[...] a cidadania se define pelos princípios da democracia, significando necessariamente conquista e consolidação social e política. A cidadania exige instituições, mediações e comportamentos próprios, constituindo-se na criação de espaços sociais de lutas (movimentos sociais, sindicais e populares) e na definição de instituições permanentes para a expressão política, como partidos, legislação e órgãos do poder público. Distingue-se, portanto, a cidadania passiva “aquela que é outorgada pelo Estado, com a idéia moral do favor e da tutela” da cidadania ativa, aquela que institui o cidadão como portador de direitos e deveres, mas essencialmente criador de direitos para abrir novos espaços de participação política.

Para esta pesquisa foram levantadas informações na própria instituição, através de relatos de experiências dos funcionários, coletados por meio de entrevistas concedidas para o projeto de extensão “50 anos da Paulistinha: partir da história” e em reuniões pedagógicas que abordavam os temas aqui discutidos; documentos e publicações oficiais da unidade escolar como Projetos Político Pedagógico, Regimentos Escolares, Atas de Reuniões de Formação e administrativas, atas e regimento interno da Associação de Pais e Mestres (APM) entre outros; em meios eletrônicos e físicos, assim como produções acadêmicas sobre gestão democrática em escolas da infância. Assim sendo, a análise documental e a pesquisa bibliográfica foram adotadas como metodologia, a fim de compreender e relacionar a Meta 19 do PNE 2014-2024 às práticas potencialmente democráticas que ali se realizam. Frente ao desafio apresentado, a intenção principal é contribuir com as discussões e reflexões acerca dos processos institucionais de democratização da gestão escolar, com vistas a cumprir a meta 19 instituída pelo PNE 2014-2024.

Gestão Democrática na educação pública

Tomando como pressuposto que a educação é o processo pelo qual se realiza a “apropriação da cultura humana produzida historicamente” (PARO, 2004, p.7) e que a escola é o local de sistematização dessa apropriação, podemos considerá-la como um espaço privilegiado de formação das classes trabalhadoras e de constante disputa política-ideológica sobre seus conteúdos e procedimentos.

A escola pode vir a contribuir para a reprodução das desigualdades da sociedade atual, mas, também pelo contrário, pode “levar as camadas trabalhadoras a se apropriarem de um saber historicamente acumulado e desenvolver a consciência crítica” (PARO, 2004, p. 10).

Diante da importância que a instituição escolar pode exercer sobre a vida do indivíduo, a gestão democrática, princípio norteador da escola pública, está presente na legislação educacional brasileira como resultado de longos anos de trabalho e luta de diferentes atores que buscam incluir no interior da escola relações calcadas nos princípios democráticos.

Na CF/88 a concepção de gestão da escola pública está apresentada no art. 206: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI -



gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 1988, s.p.) consagrando a gestão democrática como base da educação nacional.

A fim de regularizar esse princípio, anos depois, a LDB/96 instituiu em seus artigos 3º e 14 o princípio da Gestão Democrática na Educação Básica

Art. 3º. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...]

VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino [...]

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, s.p).

Assim como também apresentou esse princípio para as instituições de ensino superior:

Art. 56. As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional (BRASIL, 1996, s.p).

Também se observou em outras leis complementares, como Plano Nacional de Educação (PNE) 2001-2010, Lei nº 10.172 de 9 de janeiro de 2001 e o atual PNE 2014-2024, Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014, esse último apresentando 8 estratégias para a sua efetivação no período de vigência do Plano, tais princípios democráticos. Essas estratégias se relacionam com ações de formação, de incentivo à participação e a autonomia dos membros; também estão direcionadas tanto para a escola como para a rede de ensino, de forma geral, e podem ser classificadas, segundo Resende, Ferreira e Costa (2021), em três dimensões: Gestão participativa; Órgãos colegiados; e Autonomia - que devem convergir para melhoria da qualidade da escola, em sentido amplo e abrangente.

Faz-se importante ressaltar que, o fato de termos estabelecido formalmente diferentes direitos legalmente, como o direito à cidadania, e apesar do Estado ter se organizado através de esforço sistemático para a defesa e a proteção de direitos fundamentais, o que inclui o desenvolvimento de um conjunto de leis e políticas públicas voltadas para a conquista e o exercício desses direitos, não significa que na realidade não haja uma violação sistemática destes. Candau (2013, p. 717), ao se referir aos direitos humanos, assim explica:

não basta construir um arcabouço jurídico cada vez mais amplo [...]. Se eles não forem internalizados no imaginário social, nas mentalidades individuais e coletivas, de modo sistemático e consistente, não construiremos uma cultura dos direitos humanos na nossa sociedade. E, neste horizonte, os processos educacionais são fundamentais.

A escola, objeto deste estudo, faz parte da rede federal de ensino, e vincula-se à reitoria da Unifesp e, apesar de ter sido fundada nos anos de 1970, é recente seu processo de institucionalização, sobretudo, no que se refere ao lugar que ocupa na universidade. Smaili (2022) lembra da necessidade de inserção da escola junto à estrutura administrativa da universidade, buscando atribuir-lhe um lugar institucional de destaque e à altura do projeto e ideal de Educação Pública almejados.

Até meados de 2015 a escola estava vinculada ao Departamento de Assuntos Comunitários (DAC) de uma das Escolas que compõem a universidade, mas com a eleição de novo grupo dirigente - constituído a partir do Movimento Unifesp Plural e Democrática - que acessa a gestão da instituição em 2013 -, tem-se “um período de ampliação das perspectivas e [d]os processos realizados tanto do ponto de vista organizacional, como do ponto de vista do projeto político-pedagógico” (SMAILI, 2022, p.305). A nova gestão da Universidade assume o compromisso de encaminhar um processo de “transformação e de construção institucional” (SMAILI, 2023, s./p.), do qual decorrem discussões e debates sobre o novo Estatuto da Unifesp “que deveria expressar a Universidade expandida, assim como seus processos de democratização popular” (SMAILI, 2023, s./p.). O NEI- Paulistinha também foi contemplado no plano de trabalho da nova gestão que estabeleceu o

compromisso de mantê-la, e buscar os meios para sua reorganização, fortalecimento e adequação às diretrizes educacionais vigentes (SMAILI, 2022).

Experiência do NEI- Paulistinha

O processo que aqui está se denominando de institucionalização do NEI - Paulistinha inicia-se após negociações junto ao Governo Federal quanto à regularização da situação da unidade escolar no âmbito das unidades universitárias federais, com possibilidade de contratação de docentes concursados. Em 2014, com a publicação da Resolução Consu/Unifesp nº 102, de 11 de junho, cria-se o Núcleo de Educação Infantil - Escola Paulistinha de Educação, cuja missão é “o oferecimento de educação infantil de qualidade [...], também servindo como campo de formação e estágio para alunos dos diferentes cursos e *campi* da Unifesp” (Res. nº 102/2014, art. 3º). Na sequência, visando a reorganização da escola no contexto universitário tem-se a criação de um grupo de trabalho (GT), através da Portaria nº 2.623 de 07 de agosto de 2014, para elaboração de uma proposta de Regimento Interno para a escola. Segundo informações disponíveis no site da universidade⁵, após discussões e estudo da legislação, o GT apresentou uma minuta que foi apresentada à comunidade escolar e de usuários do NEI - Paulistinha, com o objetivo de coletar sugestões para o seu aprimoramento. Para isso, durante cerca de 20 dias - de 9 a 30 de novembro de 2015 - foi disponibilizado um canal de comunicação entre GT, usuários da escola e comunidade⁶.

O GT e as atividades realizadas a partir dele podem ser consideradas como as primeiras ações registradas e documentadas, dessa nova fase da escola, que buscaram ouvir a comunidade e se apresentaram como potencialmente democráticas no contexto escolar. Decorrente desse processo, tem-se a publicação da Resolução Consu/Unifesp nº 122, de 17 de fevereiro de 2016, que traz em seu anexo I o Regimento Interno do NEI-Paulistinha e

⁵Os participantes do GT foram: representante da Reitoria, da direção da Paulistinha, do Campus São Paulo, do Hospital São Paulo e de pais dos alunos. Disponível em <[Audiência Pública discute novo Regimento Educacional da Escola Paulistinha \(unifesp.br\)](https://www.unifesp.br/audiencia-publica-discute-novo-regimento-educacional-da-escola-paulistinha)>. Acesso em 08 de ago. 2023.

⁶ Não há relatos sobre como se deu essa participação no interior da escola.

ratifica sua finalidade como locus privilegiado para o ensino/formação, pesquisa e extensão.

Juntamente com essa ação, a universidade realizava seu primeiro concurso público para ingresso de oito docentes⁷ da carreira do Magistério Federal do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT). Esse concurso ocorreu no mês de dezembro de 2015 e contou com 86 inscritos. O ingresso das docentes aprovadas no concurso aconteceu em março de 2016. Estas docentes seriam as primeiras da carreira EBTT a se efetivarem na unidade escolar. Anterior ao certame, a escola contava com algumas servidoras recreacionistas⁸ que fizeram, por um período, o papel de educadoras junto às crianças. Nesse mesmo mês, a escola recebeu mais um cargo de Técnico Administrativo em Educação (TAE) (de concurso público realizado em 2013).⁹

Faz-se importante destacar que a instituição conta com cerca de 80 funcionários, porém, em sua maioria, contratados por uma organização social com mais de 90 anos de existência, e que tem parceria com a Unifesp desde sua criação, há mais de 25 anos, para a manutenção do hospital universitário (HU e do complexo HU/HSP). No âmbito dessa parceria, há a previsão de contratação de funcionários (docentes e não docentes) para o funcionamento da escola (o que representa cerca de 75% do efetivo escolar - docentes e funcionários do quadro de apoio à educação¹⁰). Como contrapartida, a universidade reserva vagas para os filhos/as de funcionários/as contratados por essa associação (até o ano de 2015 eram 100% das vagas na Educação Infantil e Ensino Fundamental, sendo esse último com vagas remanescentes sendo oferecidas também para a comunidade externa ao complexo HSP/HU/Unifesp.

⁷ Docentes efetivos com ingresso através de concurso de prova e títulos, aberto pelo Edital nº 414/2015. Disponível em <phpu.unifesp.br/concurso/inscricao/editais/edital414-2015.htm>. Acesso em 08 de agosto de 2023.

⁸ Ainda existem duas servidoras com esses cargos na unidade escolar, porém ocupam função de apoio à educação (auxiliar de sala e atendimento ao público na secretaria/inspetoria).

⁹ Edital disponível no site unifesp.br. Acesso em 08 de agosto de 2023. Esse também é um cargo “novo” na unidade escolar, que até a ocasião contava apenas com servidores da carreira de Técnicos em Assuntos Educacionais (TAE), níveis C e D ou ligados à área da saúde (enfermeiro). Existiam servidores da carreira nível E, como o do concurso em questão, porém na condição de “emprestados” a unidade escolar, permanecendo com seus vínculos nas unidades de origem.

¹⁰ Aqui considerando funcionários de apoio os que realizam seus trabalhos na limpeza, alimentação e zeladoria.

A experiência do ingresso de docentes através de concurso público se apresenta para a escola como uma possibilidade real de construção de uma instituição pública em um sentido duplo: de transparência no processo de contratação de docentes, que até então seguia uma relação privada e sem critérios claros; e de relação interpessoal trabalhista entre servidores na unidade escolar, agora não mais apenas na gestão, mas em diferentes funções na escola. Essa relação reverbera na relação da gestão escolar (servidores) e funcionários contratados docentes, visto que não é mais possível manter as relações até então existentes entre gestão e docentes.

Com o ingresso de novos servidores, teve início um movimento de revisão do Projeto Político Pedagógico da instituição, que se iniciou com a organização pelas docentes ingressantes de material para formação docente sobre o referido documento; e reestruturação e ativação de instâncias potencialmente democráticas como o Conselho de Escola. Este foi reestruturado, passando a ter reuniões mensais (publicizadas no calendário escolar) e com a participação efetiva dos professores e famílias; até esse momento, essa instância constava no Regimento Escolar, porém não existiam reuniões, membros ativos, regimento interno, ou seja, ele não existia “de fato”. Para que as crianças pudessem participar desse processo decidiu-se criar um grupo com representantes das turmas (titular e suplente), intitulado Conselho Mirim, com reuniões mensais, sempre na semana anterior à reunião do conselho para que as crianças pudessem conhecer a pauta da reunião, trazer suas demandas e realizar discussões sobre a escola.

Como pautas discutidas pelas crianças pode-se destacar a proposição de alteração de cor do uniforme escolar, além do tensionamento de seu uso (que já não era obrigatório no regimento escolar, porém seu uso era, à época, fortemente estimulado pela gestão da escola); a utilização de máscaras por ocasião da pandemia do Covid-19 e a proposição de campanhas no interior da escola para o incentivo ao uso correto; discussões sobre a merenda escolar - qualidade, quantidade, forma de oferecimento - assim como solicitação de instituição de jantar para as crianças que estudam no período vespertino; proposição para organização de semana de encerramento do ano letivo; solicitação de compra de materiais pedagógicos (jogos e brinquedos); entre outras demandas discutidas pelas crianças.

Outra instituição que tem impactado positivamente na construção da gestão democrática na unidade escolar, e que pode ser analisada como parte

da ação institucional para o atingimento da meta 19 do PNE, é o Comitê Gestor. Este colegiado é composto por representantes (sendo um titular e um suplente) da equipe gestora, dos professores do NEI-Paulistinha, das famílias, da reitoria (assessoria pedagógica) e de pesquisadores da área da infância, e caracteriza-se da seguinte forma:

[...] órgão consultivo, deliberativo e fiscalizador nas questões didático-pedagógicas e administrativas, deve participar da formulação do regimento e da política do [...], em consonância com sua comunidade escolar e a legislação vigente sobre a educação infantil brasileira (UNIFESP, 2015, p. 6).

O Comitê Gestor tem como atribuição, entre outras:

- I – Participar da implantação da gestão participativa no NEI-EPE;
- II – Participar e propor medidas para aprimorar o planejamento, a organização e a avaliação do NEI-EPE;
- ;
- III - Solicitar e ter acesso às informações de caráter técnico administrativo, pedagógico, financeiro e operacional, relativas ao NEI-EPE;
- ;
- IV – Acompanhar, fiscalizar e avaliar o atendimento prestado à comunidade pelo NEI-EPE;
- ;
- V - Criar, coordenar e supervisionar Comissões Internas e outras que julgar necessárias, inclusive Grupos de Trabalho, integrados para o desenvolvimento de ações necessárias no âmbito do NEI-EPE;
- ;
- VI – Acompanhar a execução das prioridades e metas estabelecidas no planejamento através dos relatórios de atividades do NEI-EPE;
- [...]
- VIII – Tomar ciência e manifestar-se sobre todos os assuntos de sua competência, incluindo denúncias e queixas vindas da Ouvidoria da Unifesp ou diretamente encaminhadas pela comunidade de pais, crianças e profissionais do NEI-EPE;
- [...]
- X - Elaborar e divulgar o Edital para eleição do Diretor do NEI-EPE. (UNIFESP, 2015, p. 6-7)

O Comitê Gestor tem um papel importante no NEI - Paulistinha, visto que esta unidade não conta com outras instituições similares no âmbito da própria universidade¹¹. Além disso, a escola possui particularidades em sua organização que não podem ser “espelhadas” nas ações gerais da universidade. A guisa de exemplo, podemos citar: o número de crianças por agrupamento/turma referente a docente e espaço físico, número de dias letivos e horas de efetivo trabalho pedagógico anuais, organização das jornadas de trabalho dos docentes (servidores e contratados), entre outras questões específicas da educação básica.

Nesses anos de existência e trabalho contínuo, esse colegiado contribuiu para o fortalecimento e consolidação do Conselho de Escola, criando um GT visando a construção do Regimento Interno deste Conselho. Esse grupo de trabalho, formado por representantes da gestão escolar e por docentes, após algumas reuniões e o estudo de regimentos análogos de outras instituições de ensino, propôs uma minuta de regimento, que fora apreciada pelo Comitê Gestor e, em seguida, submetida à aprovação do Conselho de Escola.

Entre as ações do Comitê podemos destacar: reorganização do número de crianças por turma e aprovação de Instrução Normativa sobre essa organização, essa ação ocorreu em dois momentos distintos: inicialmente em 2016-2017 com discussões internas ao Comitê que realizou uma primeira adequação dessa proporcionalidade de adulto/crianças, e posteriormente, em 2019-2020 com a discussão de minuta de Instrução Normativa elaborada pela Gestão da Escola e discutida pelos professores em reunião pedagógica; da mesma forma validou normatizações sobre a atribuição de aulas entre os professores por meio de um documento produzido pelos docentes através de um GT para tratar o assunto que funcionou por dois anos (2017-2018) com um intenso trabalho dos docentes para chegarem em uma proposição que entendessem como justa; também aprovou regulamentação referente aos

¹¹ A instituição tem relação política com outras instituições públicas de educação básica existentes em outras universidades, porém não existe nenhuma vinculação administrativa ou institucional com essas creches/escolas universitárias. Até o ano de 2022, a Associação Nacional de Unidades Universitárias Federais de Educação Infantil (ANUUFEl) agregava as instituições de forma organizada com incidência política, porém com a transformação de parte significativa dessas instituições em Colégios de Aplicação, através da Portaria nº 694, de 23 de setembro de 2022, esta entidade vem reestruturando suas ações.

diferentes modalidades de afastamentos aos servidores - docentes e não docentes - da escola, já previstos em lei, essa ação se deu após envio de minuta elaborada pelos próprios interessados. O colegiado ainda organizou e acompanhou os processos eleitorais para a função de diretor de escola; e criou um grupo para discutir e organizar a documentação da Associação de Pais e Mestres (APM) que funcionava na instituição.

Esses dois últimos pontos merecem especial destaque nessa discussão de consolidação da Gestão democrática na unidade. A instituição de um grupo de trabalho para regularizar a APM foi necessário, visto que o grupo de famílias que ocupava sistematicamente a gestão da entidade se posicionavam como gestores de uma instituição privada definindo processos e fluxos, por vezes, sem o conhecimento da gestão escolar, se organizavam a partir das necessidades identificadas e valorizadas por eles mesmos, sem nenhuma participação dos outros atores da instituição, inclusive com decisões importantes que impactavam diretamente na organização escolar, sem o conhecimento da totalidade de sua comunidade.

Era essa associação que possuía a responsabilidade em gerir todos os recursos financeiros existentes na escola, e desta forma, sem a participação inclusive da gestão da unidade, definia a destinação desses recursos para fins específicos que não necessariamente eram prioritários ou consensuados pelos outros segmentos da instituição. Atividades como: saídas pedagógicas, manutenção (pequenos reparos a reformas gerais nos prédios e pinturas sem avaliação de necessidades e discussão sobre sua definição: cor, desenhos, locais), organização e execução de festas como a Festa Junina, definições de compras de equipamentos e onde seriam a sua colocação, e até a decisão de utilizar um sistema apostilado para o Ensino Fundamental, escolhendo e organizando a forma de pagamento das famílias, sem a necessária discussão com a equipe escolar, foram deliberados de forma unilateral por este grupo.

As ações realizadas pela APM, por vezes, feriam o princípio da educação pública no que tange a atuação democrática de sua gestão, além de revelar uma visão de mundo alistada ao capital financeiro, expondo as crianças a propagandas, competições e ao consumo.

Diversas situações relatadas pelos funcionários podem exemplificar essa afirmação, como: realização de competições envolvendo as crianças na venda de ingressos para festas e premiações relacionadas a “beleza” e “condição

financeira” (visto que quem vendesse/comprasse mais bilhetes seria coroado na festa como miss e mister); promoção de saídas/passeios nos quais só participavam quem contribuísse financeiramente com a atividade (havia um julgamento pela presidente da APM sobre a condição financeira das crianças a partir de análise do patrimônio dos mesmos); aceitação de doações específicas para a escola com exigências (que eram cumpridas) de locais e usos das doações em questão (ventiladores e cortinas que se deslocavam pelas salas de aula de acordo com a matrícula do/a filho/a do doador/a); entre outras ações que revelavam como essa instituição definia como fazer uso do capital financeiro da escola para transformá-la em um espaço privado.

Com base nisso, observa-se uma interferência direta (e reiterada) da APM nas ações e na tomada de decisões administrativas e pedagógicas da escola, tornando-se, erroneamente, na visão de muitos funcionários, um colegiado de referência para questões relacionadas à gestão da unidade escolar.

Documentos institucionais analisados - atas, caderno com as anotações sobre as receitas, pasta com notas e cupons fiscais referentes às despesas, registro do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) na Receita Federal - revelam indícios de que a APM, associação de figura jurídica, não realizava suas prestações de contas ao Conselho de Escola com regularidade devida, assim como não mantinha seu registro atualizado junto ao tabelionato de notas e à Receita Federal, obrigações primárias deste tipo de associação. Após análise desse grupo, foi decidido pelo Conselho de Escola, como constatado na apuração das atas de 2018 desse colegiado, deixar a APM inativa¹² e proceder na regularização para definir se ela teria encerrada suas atividades ou voltaria a funcionar como uma associação de apoio à escola, decisão que seria tomada em outro contexto histórico¹³, com o início do funcionamento e consolidação do Conselho de Escola e com a estabilidade no provimento da função de diretor de escola.

¹² Até a finalização deste texto (agosto de 2023) a APM continuava com pendências para a sua regularização, com as taxas pagas, porém com a necessidade de atualização do registro em cartório.

¹³ Há registros em atas do conselho de escola que nos anos de 2021-2022 a direção da escola solicitou ao conselho autorização para que um responsável por crianças matriculadas na unidade escolar fizesse o que estivesse ao seu alcance para que a APM fosse regularizada. Segundo esses registros foram feitos os pagamentos das taxas em aberto e alguns procedimentos para a sua regularização, faltando apenas o registro da ata de posse da última diretoria existente junto ao cartório.

O encerramento das ações da APM e o fortalecimento do Conselho de Escola foi um passo importante para a construção, ainda em curso, de uma gestão democrática na instituição, que procura manter uma escuta ativa e que considera os diferentes personagens que figuram nesta instituição, nas suas especificidades, através das Reuniões regulares do Conselho de Escola e do Conselho Mirim, Reuniões do Comitê Gestor, de reuniões pedagógicas que contam com a participação de todos os funcionários e com a criação, sempre que necessário, de grupos de trabalhos com pautas específicas.

O grupo de pais que formaram as sucessivas gestões da APM não se dispuseram a compor o Conselho de Escola e se posicionaram contrários ao seu fechamento, porém não tiveram força política para tensionar a sua manutenção. Também tinham consciência que com a mudança na forma de provimento da função de diretor de escola, agora não mais indicada por um gestor central, mas eleita pela comunidade, seria dificultada a manutenção da forma de gestão que essa entidade acreditava e executava na escola.

Todas essas ações - fortalecimento e reestruturação do Conselho de Escola, regularização da APM - aconteceram de forma articulada ao processo de consulta pública, entre os usuários e trabalhadores da escola, para a função de diretor de escola, organizado e supervisionado pelo Comitê Gestor com criação de comissão especial eleitoral que ficou responsável em organizar a campanha eleitoral, promovendo debates com toda a comunidade¹⁴ e votação direta para a função. Anteriormente a essa norma, a direção da unidade era feita através de indicação do reitor(a) da universidade, sem nenhum tipo de consulta ou indicação dada pela comunidade escolar, mudança ocorrida a partir do Regimento Escolar elaborado pelo GT através das assembleias e aprovado pelo Conselho Universitário. O Regimento da Unidade, a partir de 2015, prevê que (Art.17):

O Diretor será eleito pela comunidade de usuários e trabalhadores do NEI- EPE. E para um mandato de dois anos, podendo ser prorrogado por mais dois anos. São considerados aptos para se candidatarem professores do NEI- EPE. e técnicos e professores da UNIVERSIDADE com graduação em Pedagogia e tempo mínimo de experiência na educação básica de três anos. I - Na eleição do Diretor, terão direito à voto: um

¹⁴ Foram agendados encontros na escola com os familiares e funcionários para conhecer a candidata e seu plano de gestão. Nestes encontros eram feitas perguntas e proposições, além de esclarecimentos a todos os presentes.

responsável legal de cada criança matriculada no NEI- EPE (peso de 35%); servidores, docentes e demais funcionários lotados no NEI- EPE (peso de 65%). Parágrafo único - A indicação do Diretor será feita pelo Reitor, a partir de lista encaminhada pelo Comitê Gestor com os nomes de até três candidatos mais votados, com base na consulta eleitoral à comunidade (UNIFESP, 2015, p. 10).

A primeira consulta pública aconteceu em 2017 com a candidatura¹⁵ da diretora que estava ocupando essa função na ocasião. Tivemos uma participação significativa de funcionários e famílias e a candidata foi referendada com mais de 60% dos votos favoráveis à sua permanência na direção, mas agora escolhida pela comunidade. Infelizmente esse processo não se efetivou. Após todo o trabalho realizado, uma funcionária da universidade e responsável por criança matriculada na escola¹⁶, entrou com um pedido de cancelamento do processo de consulta junto à reitoria da universidade alegando que havia falhas¹⁷ no edital de chamamento para o pleito e que o mesmo deveria ser refeito, o que foi acatado pela reitora à época. Essa ação, muito característica do grupo que dirigia a APM, a qual essa mãe fazia parte, foi claramente interpretada pela comunidade interna da escola como uma ação contra a diretora que havia participado do processo eleitoral, visto que ela esperou a apuração dos votos para se manifestar; foi interpretada também como uma demonstração de alguma força política desse grupo na gestão da unidade escolar.

¹⁵ Segundo o regimento apenas servidores com formação específica em educação com habilitação em gestão escolar e com experiência docente na educação básica poderiam se candidatar para a função de diretor de escola. Esse servidor poderia ser de qualquer campus e departamento da universidade, poderia ser docente ou não docente.

¹⁶ A referida funcionária fazia parte de uma das gestões da APM que se revezavam ano a ano. Vale destacar que os integrantes dessas duas chapas eram em sua grande maioria familiares de crianças matriculadas, funcionários da universidade ou da mantenedora do hospital São Paulo - Hospital Universitário e não poderiam se candidatar à função por não possuírem os requisitos necessários para o cargo.

¹⁷ A alegação foi de que não havia sido publicado a lista de aptos a votar e que na cédula de eleição não constava a opção voto “nulo”, apenas existia a possibilidade de votar na candidata ou “em branco” - neste caso a Comissão Eleitoral havia colocado cartazes indicando que quem quisesse anular o voto deveria assinalar na candidata e “em branco” ou rasurar a cédula. Como pode ser observado, falhas que poderiam ter sido relevadas diante da expressividade do resultado.

Após essa interrupção abrupta do processo, e a fim de restabelecer a normalidade para a elaboração de uma nova consulta pública, a unidade escolar permaneceu, por um pouco mais de um ano, com uma diretora *pró-tempore* que teve como de uma de suas metas contribuir para a construção de um ambiente escolar mais favorável à participação.

Neste período em que não houve uma nova consulta para a função de diretor de escola, foi executada uma revisão sistemática do Projeto Político Pedagógico da instituição, com reflexões e questionamentos sobre os parâmetros de qualidade reconhecidos pelos atores escolares, incluindo a realização de avaliação institucional participativa.

A avaliação institucional, entendida como instrumento de melhoria da qualidade da educação e de democratização dos espaços e saberes escolares, (BELLONI,1999), a qual é organizada e realizada por representantes dos diversos segmentos da comunidade escolar (gestores/as, docentes, funcionários/as, organismos colegiados, alunos/as, famílias/responsáveis), com o propósito de conhecer a sua realidade, avaliar processos, resultados, identificar pontos fortes e fracos, e definir coletivamente ações visando modificar a realidade escolar (NASCIMENTO; ALVES, 2022).

Após a aplicação da primeira Avaliação Institucional na unidade, com a utilização dos instrumentos disponibilizados pelo Ministério da Educação¹⁸ e a elaboração dos planos de ação a partir dos resultados, a unidade escolar consolida suas prioridades e fortalece mais uma vez o Conselho de escola, que tem participação ativa no processo (NASCIMENTO; ALVES, 2022).

¹⁸ Indicadores da Qualidade na Educação Infantil - MEC, disponível em <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/indic_qualit_educ_infantil.pdf>; e Indicadores de Qualidade na Educação - MEC, disponível em <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_indqua.pdf>. Acesso em 20 ago 2023. A partir de 2023, também foi utilizado como referência para a Avaliação Institucional da unidade em análise os documentos: Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana, disponível em <<https://www.sinesp.org.br/images/9 - INDICADORES DE QUALIDADE NA EDUCACAO INFANTIL PAULISTANA.pdf>>; e Indicadores de Qualidade na Escola - Relações Raciais na escola, disponível em: <<https://www.unicef.org/brazil/media/2161/file/Indicadores da Qualidade na Educacao-Relacoes Raciais na Escola.pdf>>. Acesso em 20 ago 2023.

Com a efetivação da escolha da direção da escola¹⁹ pela comunidade inicia-se uma nova fase na consolidação de uma gestão escolar pautada nos princípios democráticos, com escolha coletiva dos funcionários a respeito do Projeto Institucional, com a realização de formação docente incluída na jornada de trabalho - o que também permite a participação dos docentes nos GTs constituídos e nos colegiados institucionais (conselho de escola e comitê gestor), com a possibilidade de construção e revisão contínua do Projeto Político Pedagógico.

Com a pandemia do Covid-19²⁰ e o trabalho remoto, houve a continuidade das reuniões do Comitê Gestor e Reuniões Gerais com as famílias, porém as reuniões do Conselho de Escola foram paralisadas. Criou-se GTs para a elaboração de protocolos de retorno com participação dos funcionários - docentes e não docentes, e a tentativa de discussões de novas normativas para apresentar aos Comitê Gestor, essas últimas não prosperaram.

Com a previsão de retorno presencial às atividades escolares, já no segundo semestre de 2020, e com a composição de uma nova gestão, foi criado pelo Conselho de Escola, a partir de orientações do Conselho Universitário, uma comissão de retorno presencial e seguro que contou com a participação de funcionários da escola e famílias. Essa comissão iniciou seus trabalhos no segundo semestre de 2020, e esteve, até dezembro de 2022, responsável por propor ações preventivas e de monitoramento da Covid-19 no ambiente escolar. , enviava ao conselho de escola relatórios regulares, tendo suas proposições aprovadas pelo Conselho de Escola, pode ser compreendida, no contexto da gestão democrática, como um fórum que produziu discussões importantes sobre o cotidiano escolar.

Faz-se importante destacar, como nos aponta Moss (2009), que essa relação que se estabelece entre os processos e práticas democráticas e as instituições de educação infantil (creches e pré-escolas) [e no primeiro ciclo do Ensino Fundamental] são recursos importantes para cidadania, para o

¹⁹ Atualmente (2023) a unidade já efetivou o provimento à essa função através de consulta pública nos anos de 2018, 2021 e 2022.

²⁰ No ano de 2019 o mundo foi acometido de uma pandemia do Covid-19. Em decorrência, no Brasil, em março de 2020, inúmeros serviços foram suspensos, entre os quais, as atividades escolares. A escola pesquisada só retomou as suas atividades presenciais, embora de forma gradual, em outubro de 2021.

envolvimento coletivo nos processos de tomada de decisões e na resistência contra a opressão exercida pelo poder econômico e pelo próprio Estado; ou seja, se constitui como alicerce para construção dos princípios que devem ser observados no processo de consolidação do que se intitula democracia plena.

Essas diferentes ações que foram relatadas no decorrer desses nove anos, em que o PNE 2014-2024 estava em vigência, à unidade escolar e à universidade (mantenedora da escola) vem envidando esforços para tornar a instituição mais democrática, participativa, inclusiva e plural, na certeza que essas prerrogativas possibilitam a manutenção e aprimoramento da qualidade da educação ofertada aos bebês e crianças pequenas matriculadas na instituição, porém esse ainda é um processo em curso que não se dá por decreto, precisa “conquistar a hegemonia” (CAMARGO, 1997, p. 358). A maior dificuldade que se apresenta está neste convencimento, não que se prescindam das condições materiais e institucionais.

Nessa perspectiva de uma escola da primeira infância balizada nos preceitos democráticos, os adultos, ou seja, os professores e gestores são agentes protagonistas na medida em que proporcionam tais relações democráticas, como “tarefa [...] cotidiana e ininterrupta” (CAMARGO, 1997, p. 359), visto que

[...] o exercício da cidadania para as crianças pequenas exige algum esforço por parte dos adultos para captar os vários modos das crianças de fazer, dizer e ser, promovendo, desse modo, o respeito pela perspectiva particular delas. (LISTER, 2007, apud, DEMÉTRIO, BODENMÜLLER, AGOSTINHO, 2015, p. 232).

Frente a esta nova pedagogia da infância, que se revela sobre o protagonismo da criança no exercício de seu direito de ser consultada e ouvida, a escola de educação infantil e de ensino fundamental - ciclo I contribui significativamente para emancipação cidadã dos bebês e das crianças no seu percurso escolar e na vida em sociedade, assim como no processo de promoção da democracia plena diante de um Estado opressor.

Ainda se faz necessário o estabelecimento de práticas que possibilitem a realização de sua autonomia financeira, de modo que possa “contar com recursos financeiros descentralizados para responder rapidamente às suas demandas simples, mas de grandes reflexos no seu funcionamento, e utilizá-los a seu critério” (CAMARGO; VIANA, 2016, p. 3). A possibilidade de



uma creche/escola universitária ser dependente, quase que exclusivamente, de recursos privados, quer sejam advindos de instituições parceiras (mantenedoras) ou ainda, de arrecadações voluntárias junto às famílias, não coaduna com princípio constitucional da gestão democrática da/na escola pública, que tem como um de seus pilares, a noção de “participação coletiva, transparente e democrática sobre as necessidades e decisões a serem tomadas no espaço educativo” (CAMARGO; VIANA, 2016, p. 3).

A autonomia financeira faz-se urgente e necessária a esta unidade universitária federal, responsável pela educação e formação humana de bebês e crianças pequenas, desde a educação infantil até o final da primeira etapa do ensino fundamental, uma vez que, isto viabilizaria seu avanço prático e eficiente, tanto no sentido operacional quanto no sentido pedagógico, e com isso abrir-se-ia maior possibilidade de consolidação de mecanismos de gestão democrática.

CONSIDERAÇÕES FINAIS: Análise desse processo a partir da meta

Este estudo possibilita analisar esse processo único a partir da meta 19 do PNE 2014-2024. A existência do princípio da gestão democrática nas escolas públicas do país, previsto na CF/88 e leis correlatas (LDB/96, PNE 2014-2024), possibilitou a criação de mecanismos de ação democrática que se materializaram de diferentes formas nas redes de ensino existentes no Brasil, prevendo a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar em diferentes processos decisórios, como na construção do Projeto Político Pedagógico ou como representantes de colegiados que deliberam sobre diferentes frentes no interior da escola (CAMARGO e ADRIÃO, 2003).

A análise da trajetória do NEI - Paulistinha ao longo dos últimos anos permitiu revelar importantes avanços desta instituição na implementação de ações que, fundamentadas no princípio da melhoria da qualidade da educação, visam ao fortalecimento da gestão democrática com a participação de sua comunidade.

Contudo, a despeito dos avanços relacionados à dimensão da gestão participativa (criação de um Comitê Gestor; consulta pública para a função de direção escolar; retomada do Conselho de Escola; criação do Conselho Mirim, participação das famílias na Avaliação Institucional e na elaboração do Projeto



Político Pedagógico, discussões para revisão do regimento escolar etc.) e do estímulo à criação e manutenção de órgãos colegiados, ainda serão exigidos muitos esforços, no sentido de provisão e de melhorias estruturais básicas, que são reveladores da autonomia administrativa e financeira da instituição.

Entendendo que essas questões impactam diretamente na qualidade da educação e do ensino ofertados à sua comunidade, há muito ainda que se avançar para a garantia do princípio da autonomia administrativa e financeira da escola básica, evidenciando-a como lócus de produção e transmissão cultural, tal como se concebe e reconhece os demais espaços da Universidade.

A manutenção do *status* de escola pública, pertencente ao sistema federal de ensino, requer condições (materiais, institucionais e ideológicas) que busquem “qualificar o trabalho [pedagógico] e garantir o direito dos bebês e crianças à Educação Infantil – creche e pré-escola – e ao Ensino Fundamental – ciclo I” (NASCIMENTO; ALVES, 2022, p. 240). Nesse ponto, é preciso lembrar, que passados mais de cinquenta anos desde a criação desta creche/escola universitária, ainda há um caminho longo e desafiador a ser trilhado, que envolve uma análise crítica e profunda de sua trajetória, de parcerias até aqui “bem-sucedidas”, assim como, examinar e prospectar o futuro dessa instituição, que, ao que se sabe, ainda é incerto.

REFERÊNCIAS

BELLONI, I. Avaliação institucional: um instrumento de democratização da educação. **Linhas Críticas**, [S. l.], v. 5, n. 9, p. 31–58, 1999. Disponível em: <https://www.periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/2752>. Acesso em: 15 ago. 2023.

BENEVIDES, Maria Victória de Mesquita. Cidadania e democracia. [S. l.], Lua Nova, n. 33, p. 1 - 16, 1994. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/ln/a/LTSGRTDqFD4X74DxLsw9Krz/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 20 out. 2023.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**: uma defesa das regras do jogo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.



Interterritórios | Revista de Educação
Universidade Federal de Pernambuco,
Caruaru, BRASIL | V.9 N.18 e259570[2023]
**Dossiê (Re)visitando o Plano Nacional da
Educação (2014-2024) e a gestão democrática
das escolas**
<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2023.259570>

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília:1988.

BRASIL. **LEI N. 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: 1996.

BRASIL. **Lei N.10.172, de 9 de janeiro de 2001**. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília: 2014.

BRASIL. **Lei N.13.005, de 25 de junho de 2014**.Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília: 2014.

CAMARGO, Rubens. Barbosa de. e ADRIÃO, Theresa. Princípios e processos da gestão democrática do ensino: implicações para os conselhos escolares. Revista Chão de Escola, Curitiba: SISMMAC, v. 2, p. 28-33, out. de 2003.

CAMARGO, Rubens Barbosa de.; VIANA, Mariana Peleje. Recursos financeiros descentralizados para escolas públicas do Brasil - uma política necessária! *In: Seminário Regional de Programas de Subvención escolar en América Latina - Experiência acumulada y transformaciones*. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, Buenos Aires, 2016. Disponível em: [FIN 2020 - Rubens Camargo e Mariana Viana - RECURSOS FINANCEIROS DESCENTRALIZADOS.pdf \(usp.br\)](#). Acesso em: 18 ago. 2023.

CAMARGO, Rubens Barbosa de. **Gestão Democrática e nova qualidade de ensino**: o conselho de escola e o projeto da interdisciplinaridade nas escolas municipais da cidade de São Paulo (1989-1992). Tese (Doutorado em educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo. São Paulo, p. 370. 1997.

CANDAU, Vera Maria Ferrão. DIREITO À EDUCAÇÃO, DIVERSIDADE E EDUCAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 33, n. 120, p. 715-726, jul.-set. 2012. Disponível em <https://www.scielo.br/j/es/a/phjDZW7SVBf3FnfNL4mJyWL/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 20 out. 2023.

DEMETRIO, R. V.; BODENMULLER, S. C.; AGOSTINHO, Kátia. Participação infantil: a busca por uma relação democrática entre crianças e adultos. Zero-a-Seis (Florianópolis), v. 17, p. 224-239, 2015.

DEWEY, John. **Democracia e Educação**. São Paulo: Cia. Editora Nacional, 4ª ed., 1979.



Interterritórios | Revista de Educação
Universidade Federal de Pernambuco,
Caruaru, BRASIL | V.9 N.18 e259570[2023]
**Dossiê (Re)visitando o Plano Nacional da
Educação (2014-2024) e a gestão democrática
das escolas**
<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2023.259570>

KRAMER, Sônia. O papel social da pré-escola. **Cadernos de pesquisa**, São Paulo: Fundação Carlos Chagas, n. 58, p. 77-81, ago. de 1985.

KUHLMANN JÚNIOR, Moysés. **Infância e Educação Infantil**: uma abordagem histórica. Porto Alegre: Mediação, 2010.

LEVITSKY, Steven; ZIBLATT, Daniel. **Como as democracias morrem**. Rio de Janeiro: Zahar, 2018.

MARSHALL, Thomas Humphrey. **Cidadania, Classe Social e Status**. São Paulo: Zahar, 1979.

MOISÉS, José Álvaro. Dilemas da consolidação democrática no Brasil. São Paulo: **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, n. 16, p. 47- 86, mar. 1989.

NETO, Antônio Cabral. Democracia: velhas e novas controvérsias. Natal: **Estudos de Psicologia**, n. 2, v.2, pp. 287-312, 1997

MARKOFF, John. Democracia: transformações passadas, desafios presentes e perspectivas futuras. Porto Alegre: **Sociologias**, ano 15, n. 32, p. 18-50, jan./abr. 2013.

MOSS, Peter. Introduzindo a política na creche: a educação infantil como prática democrática. São Paulo: **Psicologia USP**, jul/set, 20(3), 417-436, 2009.

NASCIMENTO, Ana Paula S. do; ALVES, Luciana. Reconhecer-se como uma creche/escola universitária: institucionalização e profissionalização docente. *In*: SILVA, Dilma Antunes et al. **50 anos da Paulistinha (1971-2021): conquistas, memórias e desafios**. São Carlos: Pedro & João, 2022. p.239-258.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 2004.

RESENDE, Thiago C. de Lara; FERREIRA, Valdivina Alves; COSTA, Josélia Soares. A meta 19 do PNE 2014-2024 e as práticas pedagógicas democráticas. **Linhas Críticas**, Brasília, v. 27, e36660, 2021. Disponível em: [A meta 19 do PNE 2014-2024 e as práticas pedagógicas democráticas \(fcc.org.br\)](https://www.fcc.org.br/publicacoes/linhas-criticas/linhas-criticas-27-e36660). Acesso em: 19 ago. 2023.

ROSEMBERG, Fúlvia. Educação Infantil, classe, raça e gênero. **Cadernos de**



Interterritórios | Revista de Educação
Universidade Federal de Pernambuco,
Caruaru, BRASIL | V.9 N.18 e259570[2023]
**Dossiê (Re)visitando o Plano Nacional da
Educação (2014-2024) e a gestão democrática
das escolas**
<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2023.259570>

pesquisa, São Paulo: Fundação Carlos Chagas, n. 96, p. 58-65, fevereiro de 1996.

RUNCIMAN, David. **Como a democracia chega ao fim**. São Paulo: Todavia, 2018.

SMAILI, Soraya S. Posfácio. In: SILVA, Dilma Antunes et al. **50 anos da Paulistinha (1971-2021): conquistas, memórias e desafios**. São Carlos: Pedro & João, 2022. p.299-306.

SMAILI, Soraya S. Recentes processos eleitorais para Reitoria e a Democratização da Unifesp. **Medium**. 2023. Disponível em: [Respeito à Consulta na Escolha de Dirigentes e à Autonomia Universitária na Unifesp | by Soraya Smaili | Medium](#). Acesso em 23 out .2023.

SOUZA, Jessé. **A elite do atraso: da escravidão a Bolsonaro**. Rio de Janeiro: Estação Brasil, 2019.

TEIXEIRA, Anísio. Educação para a democracia: introdução à administração educacional. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2a ed.1997.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP). Conselho Universitário. **Resolução Consu/Unifesp Nº 102**, de 11 de junho de 2014. Cria o Núcleo de Educação Infantil – Escola Paulistinha de Educação da Universidade Federal de São Paulo. Disponível em: [Resolução 102/2014](#). Acesso em 23 out.2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP). Conselho Universitário. **Resolução Consu/Unifesp Nº 122, de 17 de fevereiro de 2016**. (Anexo I). Dispõe sobre a aprovação do Regimento Interno do NEI-Paulistinha. Disponível em: [Anexo I - Resolução 122/2016 - Regimento](#). Acesso em 23 out. 2023.

Submissão em 17 de setembro de 2023.

Aceite em 24 de outubro de 2023.



Esta obra está licenciada sob uma Licença
Creative Commons Atribuição 4.0
Internacional. Texto da Licença:
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Interterritórios | Revista de Educação
Universidade Federal de Pernambuco,
Caruaru, BRASIL | V.9 N.18 e259570[2023]
**Dossiê (Re)visitando o Plano Nacional da
Educação (2014-2024) e a gestão democrática
das escolas**
<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2023.259570>

*Gestão democrática na creche/escola universitária:
como separar participação de privatização do/no espaço escolar*



Interterritórios | Revista de Educação
Universidade Federal de Pernambuco,
Caruaru, BRASIL | V.9 N.18 e259570[2023]
**Dossiê (Re)visitando o Plano Nacional da
Educação (2014-2024) e a gestão democrática
das escolas**
<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2023.259570>