



# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

## GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: um estudo sobre a eleição de diretores nas EMEIs

Renato Miranda de REZENDE (UEMS – Campo Grande/PIBAP)<sup>1</sup>

Andressa Gomes de Rezende ALVES (UEMS – Campo Grande/PROFEDUC/UEMS)<sup>2</sup>

**RESUMO:** A gestão democrática nas escolas públicas é um princípio constitucional que visa assegurar a participação da comunidade na gestão educacional. Este estudo investiga o processo de implementação desse modelo na Rede Municipal de Ensino de Campo Grande/MS, com ênfase na eleição direta de diretores, especialmente nas unidades de educação infantil. Trabalhou-se com pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa evidencia que a concretização desse princípio foi marcada por avanços legais e institucionais, mas também por resistências estruturais e ideológicas. A análise histórica e política do contexto local, fundamentada no materialismo histórico-dialético, demonstra que a eleição de diretores vai além de uma simples medida administrativa, representando uma expressão concreta das disputas entre projetos educacionais distintos. Os resultados indicam que, embora a legislação municipal — como as Leis nº 6.023/2018 e 7.134/2023 — tenha avançado para garantir a participação democrática, a consolidação desse modelo ainda enfrenta desafios relacionados à cultura gerencialista e à centralização do poder nas escolas. Conclui-se que a implantação da gestão democrática nas EMEIs de Campo Grande constitui um marco histórico e um avanço significativo, porém limitado à participação da comunidade e o fortalecimento da cultura democrática nessas instituições de ensino.

**Palavras-chave:** gestão democrática; educação infantil; políticas públicas.

### 1. Introdução

A gestão democrática é um princípio estabelecido pela Constituição Federal de 1988 e regulamentado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Brasil, 1988, 1996), sendo reafirmado nos planos nacional, estaduais, distrital e municipais de educação em suas metas 19. Para Ferreira (2006), o princípio da gestão democrática pode ser entendido como

[...] processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa mas vislumbra, nas

<sup>1</sup> Professor e diretor da Escola de Educação Infantil “Profª. Laura Rodrigues de Oliveira” da Rede Municipal de Ensino de Campo Grande/MS e mestrando do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – PROFEDUC/UEMS. E-mail: renato.miranda23@hotmail.com

<sup>2</sup> Professora do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu – Mestrado Profissional em Educação da UEMS. E-mail: andressa.alves@uems.br



# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do "jogo" democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas (2006, p. 97-98, grifo do autor).

Desta feita, a LDBEN e os marcos legais subsequentes reafirmaram a importância da gestão democrática nas escolas, estabelecendo que a participação seria um princípio fundamental. Contudo, a efetivação dessa proposta tem se mostrado um desafio, especialmente diante das resistências históricas e das contradições estruturais presentes nas relações de poder dentro das instituições escolares e na sociedade em geral.

Ressalta-se que a eleição de diretores, enquanto mecanismo de gestão democrática, se insere em um movimento mais amplo de democratização da educação no país, mas enfrenta práticas gerencialistas e centralizadoras. Embora os avanços legais, o processo eleitoral ainda apresenta desafios significativos quanto à efetiva democratização da gestão.

Nesse contexto, o estudo propõe analisar o processo de implementação da gestão democrática nas Escolas Municipais de Educação Infantil (EMEIs) do município de Campo Grande-MS, com foco na eleição de diretores no período de 2015 a 2025. Ressalta-se que o processo de institucionalização da gestão democrática nas EMEIs no município de Campo Grande passou por avanços importantes entre o período supracitado, culminando com a realização da primeira eleição direta para diretores das EMEIs em dezembro de 2023. Esse processo foi impulsionado por marcos legais, como o Plano Municipal de Educação (PME) e a Lei nº 6.023/2018. Até esse momento, o processo de escolha dos diretores nas EMEIs ocorria por meio de indicação.

Para além da introdução, o texto apresenta, uma seção com os marcos legais da implantação da gestão democrática nas EMEIs de Campo Grande-MS, com foco na eleição de diretores e, por fim, as considerações finais.



# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

### 2. Marcos legais das eleições de diretores em EMEIs de Campo Grande/MS

A promulgação da Constituição Federal de 1988 reconheceu a educação como um direito de todos e dever do Estado. Ao propor a descentralização administrativa e política, a Constituição abriu espaço para uma nova forma de organizar as relações entre escola, Estado e sociedade, dando ênfase à participação como elemento central da gestão educacional. Esse movimento ganhou força com a aprovação da LDBEN/1996, que consolidou a gestão democrática, ao estabelecer que as decisões no âmbito da escola devem envolver toda a comunidade.

Com isso, as escolas, são entendidas não apenas como espaços de ensino-aprendizagem, mas como espaços vivos de diálogo, construção coletiva e exercício da cidadania. A gestão democrática, nesse cenário, como destacam Libâneo (2021) e Paro (2016), se apresenta como alternativa às práticas tradicionais e gerencialistas, abrindo caminhos para uma educação mais inclusiva e participativa.

Apesar dos avanços legais e conceituais conquistados, a gestão democrática não ocorre de forma imediata — e nem isenta de contradições. Como apontam Engels e Marx (2007), a ideologia dominante em cada época tende a refletir os interesses da classe dominante, o que se manifesta também nas instituições escolares.

A partir dos anos 1990, com a expansão das políticas neoliberais no Brasil, a educação passou a ser cada vez mais influenciada por lógicas de mercado. Termos como “eficiência”, “produtividade” e “qualidade” passaram a justificar a adoção de modelos de gestão centralizadores, muitas vezes distantes da realidade e das necessidades das comunidades escolares. Mesmo com o princípio da gestão democrática garantidos na legislação, a prática cotidiana das escolas seguiu enfrentando resistências — tanto institucionais quanto ideológicas — que mantiveram estruturas rígidas de poder e dificultaram o avanço de uma educação construída coletivamente, com base na participação da comunidade.

Nesse contexto, a construção de escolas democráticas — com autonomia administrativa, financeira e pedagógica — tem se mostrado um processo contínuo e, muitas vezes, desafiador, tanto dentro das instituições educacionais quanto nas comunidades que as cercam. Como observa Alves (2008), compreender o regional





# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

exige olhar para como as grandes estruturas sociais e políticas se concretizam em realidades locais.

A reflexão de Engels e Marx (2007) sobre a relação entre base econômica e superestrutura contribui para compreendermos que mesmo as práticas educacionais mais inovadoras e participativas não se desenvolvem de forma isolada, mas estão profundamente enraizadas nas condições materiais e nas estruturas econômicas da sociedade. No contexto capitalista, marcado por desigualdades e disputas de poder, o ideal democrático na educação frequentemente se choca com interesses que buscam manter o controle sobre os processos escolares.

Nesse sentido, o Plano Municipal de Educação de Campo Grande, aprovado em 23 de junho de 2015, documento norteador relacionado às políticas educacionais do município para o período 2015-2025, busca, em sua essência, garantir a aplicabilidade e a melhoria na qualidade da educação, da educação inclusiva, a valorização dos profissionais da educação, melhoria da infraestrutura escolar e, em particular, a gestão democrática:

[...] A gestão democrática necessita ser pensada e organizada de forma a assegurar a participação coletiva. Para que sua efetivação ocorra, alguns mecanismos são fundamentais, como a implantação e implementação de segmentos colegiados de ordem deliberativa, como também a escolha de diretores escolares para as escolas públicas (Campo Grande, 2015).

Nessas diretrizes, as escolas da Rede Municipal de Ensino (REME), de Campo Grande/MS, contam com a participação dos Conselhos Escolares (Estabelecido pelo Decreto nº 10.900, de 13 de julho de 2009), dos Colegiados Escolares e as Associações de Pais e Mestres (que, por sua vez, são regulamentadas pelo Decreto nº 13.022, de 23 de dezembro de 2016) e até então, os procedimentos para designação à função de diretores e diretores adjuntos das unidades escolares e diretores dos centros de Educação Infantil da REME, estabelecida e executada pela Resolução SEMED nº 155, de 05 de maio de 2014.

Em junho de 2018 foi publicada a Lei 6.023/2018, do Executivo Municipal, que institui a gestão democrática e dispõe sobre a eleição direta para diretores e diretores adjuntos das unidades escolares e diretores dos centros de Educação Infantil da REME, mas somente em dezembro de 2022 é que foram realizadas, pela



# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

primeira vez, eleições para diretores e diretores adjuntos das unidades escolares, isto é, das Escolas de Educação de Ensino Fundamental – EMEFs, ficando de fora a eleição nas Escolas de Educação Infantil – EMEIs. Essas, por sua vez, tiveram a eleição para diretor apenas em outubro de 2023, e já com as normas regidas pela Lei nº 7.134/2023, que alterou a redação da ementa e de dispositivos da Lei nº 6.023/2018.

Assim, ao analisar ações como as realizadas no município de Campo Grande, a escolha dos diretores integra um esforço maior voltado para fortalecer a participação nas decisões relacionadas às escolas. No entanto, esse esforço ainda caminha entre avanços e entraves. Um exemplo disso é que somente em 2023 o município passou a realizar eleições para diretores das EMEIs — um passo importante, ainda que tardio, em direção à efetivação da gestão democrática. Tal medida sinaliza uma mudança significativa, mas também revela o quanto a implementação desse modelo ainda carrega desafios históricos e institucionais que precisam ser enfrentados.

A gestão das escolas, nesse cenário, torna-se um espaço de tensão entre projetos políticos distintos. A eleição de diretores nas instituições de educação infantil de Campo Grande, portanto, não representa apenas uma mudança administrativa, mas deve ser vista como expressão concreta das disputas entre forças sociais que tencionam o campo educacional — entre aquelas que defendem uma escola pública mais democrática e participativa e outras que, mesmo sob o discurso da eficiência, tendem a conservar estruturas centralizadoras e gerencialistas.

Além de representar um marco legal, o PME de Campo Grande, aprovado em 2015, também expressa um compromisso com a construção de uma política educacional mais participativa. O documento estabelece diretrizes para a promoção da gestão democrática, destacando a importância da atuação coletiva da comunidade escolar nas decisões que envolvem o cotidiano das unidades de ensino. Como afirma o próprio texto do Plano, “a gestão democrática necessita ser pensada e organizada de forma a assegurar a participação coletiva” (CAMPO GRANDE, 2015). Neste sentido, a escolha de diretores por meio de eleição direta é reconhecida como um dos instrumentos centrais para viabilizar essa participação.

Realização:

Apoio:





# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

No entanto, apesar da previsão normativa, a concretização desse princípio ainda ocorre de forma lenta e desigual, enfrentando barreiras institucionais e culturais. Muitas escolas seguem operando sob modelos de gestão marcados por práticas centralizadoras e influências gerencialistas, o que limita a efetiva democratização das relações escolares.

Em Campo Grande, a implementação da eleição de diretores nas escolas de educação infantil, regulamentada pela Lei nº 7.134/2023, representa mais do que uma conquista pontual, ela se insere em um processo mais amplo e complexo de democratização da educação. A realização das eleições nas EMEIs, pela primeira vez em 2023, responde a um anseio histórico por maior participação da comunidade escolar e por uma gestão mais transparente e inclusiva.

No entanto, esse passo ainda exige o fortalecimento de outras dimensões estruturantes da gestão democrática, como a garantia de autonomia pedagógica para as escolas e a atuação efetiva dos conselhos escolares. Tais instrumentos, já previstos em lei e como ressaltam Libâneo (2021) e Saviani (2008), são essenciais para que a democracia no ambiente escolar ultrapasse o campo das formalidades e se traduza em práticas cotidianas de diálogo e corresponsabilidade.

A dificuldade em consolidar plenamente a gestão democrática nas escolas reflete, em grande medida, a permanência de estruturas de poder e dominação ainda fortemente presentes na sociedade brasileira. Sob a lente do materialismo histórico-dialético, compreende-se que a democratização da educação é um processo marcado por disputas constantes, que se desenrolam a partir da correlação entre forças sociais e políticas. As escolas, mais do que simples espaços de ensino, tornam-se territórios simbólicos e práticos de disputa ideológica: de um lado, os grupos historicamente dominantes que buscam conservar seu controle; de outro, os setores populares que lutam por participação e reconhecimento.

Nesse contexto, a realização das eleições para diretores nas escolas de educação infantil de Campo Grande pode ser compreendida como uma conquista modesta, mas expressiva, especialmente quando inserida em uma trajetória de resistências e mobilizações coletivas. Como analisa Frigotto (2010), mesmo pequenas vitórias em meio ao avanço de reformas de caráter neoliberal já

Realização:



Apoio:







# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

representam movimentos significativos de afirmação da escola pública como espaço de direitos e cidadania.

Ao analisar o percurso histórico da gestão democrática na educação infantil, torna-se evidente que a participação da comunidade escolar deve ser compreendida como um processo contínuo, dialógico e em permanente construção. Mais do que a realização periódica de eleições para diretores, trata-se de promover uma cultura de envolvimento coletivo, na qual o diálogo, a escuta ativa e a corresponsabilidade orientem as decisões pedagógicas e administrativas. Em uma escola democrática, estudantes, professores, trabalhadores da educação e famílias devem ser reconhecidos como sujeitos políticos, capazes de contribuir com a construção do projeto político pedagógico e da identidade institucional. Isso exige não apenas mudanças organizacionais, mas também uma profunda transformação nas relações de poder que, historicamente, estruturam a escola e, por extensão, a sociedade como um todo.

O processo de implementação da eleição direta para escolha de diretores escolares, enquanto uma das ações associadas à gestão democrática, representa um avanço significativo, mesmo que de forma inicial, na construção de uma educação mais participativa. A proposta desta análise é justamente compreender como práticas sociais e políticas moldaram esse percurso — desde os marcos legais estabelecidos pela Constituição de 1988, passando pela adoção gradual de políticas públicas voltadas à democratização da educação, até a efetivação das eleições para diretores nas escolas de educação infantil.

Ao lançar um olhar atento sobre essa experiência local, a pesquisa assume um caráter inovador, na medida em que insere a realidade de Campo Grande em um debate mais amplo sobre gestão democrática no país. Os resultados desse trabalho podem, assim, oferecer subsídios importantes para outras cidades do Mato Grosso do Sul e de diferentes regiões, contribuindo com a formulação de políticas públicas que fortaleçam a educação pública como um espaço de diálogo, participação e construção coletiva.

### 3. Considerações Finais

Realização:



Apoio:





# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

A análise da implementação da gestão democrática nas escolas de Educação Infantil em Campo Grande, MS, revela um processo contínuo de luta e resistência, inserido em um contexto mais amplo de transformações sociais e políticas iniciadas com a Constituição Federal de 1988. Embora esse marco legal tenha estabelecido a educação como um direito fundamental e a gestão democrática como princípio central, a realidade das escolas, na prática, muitas vezes se distanciou da ideia de uma educação verdadeiramente inclusiva e participativa. A resistência a essas mudanças, como evidenciado pelo método materialista histórico-dialético, é um reflexo das contradições estruturais que permeiam a sociedade capitalista, em que forças conservadoras tentam manter o controle sobre as instituições educacionais, dificultando o avanço para uma democratização do ensino.

A recente implementação das eleições diretas para diretores nas EMEIs, estabelecida em Campo Grande apenas em 2023, representa um passo importante dentro desse contexto de tensões e contradições. Embora tenha chegado de forma tardia, essa mudança reflete a pressão de movimentos sociais e educacionais que buscam transformar as relações de poder dentro da escola e promover uma participação efetiva da comunidade escolar nas decisões administrativas, financeiras e pedagógicas.

No entanto, a implementação de uma escola democrática vai além dessa medida inicial. Ela depende de um processo contínuo de fortalecimento da autonomia das escolas, da criação de espaços reais de participação e da superação das resistências ideológicas e políticas que ainda marcam a realidade educacional.

A luta pela gestão democrática nas escolas de Campo Grande está longe de ser uma vitória definitiva. Ela deve ser entendida como parte de um processo histórico em andamento, que busca a construção de uma educação pública, gratuita e de qualidade, voltada para a emancipação social e política. As contradições entre os marcos legais e as práticas institucionais revelam a necessidade de uma reflexão constante sobre o papel da escola como espaço de formação cidadã. A questão crucial é garantir que a gestão democrática não se limite a um formalismo, mas que, de fato, seja capaz de transformar as relações de poder dentro das escolas e, por conseguinte, na sociedade.

Realização:



Apoio:







# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

Não obstante o reconhecimento legal da gestão democrática como princípio fundamental para a educação pública, sua efetivação nas EMEIs de Campo Grande-MS ainda levanta questões importantes. A eleição direta de diretores, implementada em 2023, foi um marco histórico, mas ainda revela limitações quanto à participação da comunidade e o fortalecimento da cultura democrática nas instituições de educação infantil no município.

### REFERÊNCIAS

ALVES, Gilberto Luiz. **Universal e singular**: em discussão a abordagem científica do regional. Curitiba: CRV, 2008.

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.

CAMPO GRANDE (Município). Lei 5.565, de 23 de junho de 2015. **Aprova o Plano Municipal de Educação do Município de Campo Grande – MS**. Campo Grande-MS. 2015.

CAMPO GRANDE (Município); Lei 7.134, de 19 de outubro de 2023. **Altera a redação da ementa e de dispositivos da Lei n. 6.023, de 15 de junho de 2018, que institui a Gestão Democrática e dispõe sobre a eleição direta dos diretores e diretores adjuntos das unidades escolares e diretores dos centros de Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Campo Grande – MS**. Campo Grande-MS, 2023.

ENGELS, Friedrich; MARX, Karl. **A ideologia alemã**. São Paulo: Boitempo, 2007.

FERREIRA, Naura S. Carapeto (org.). **Gestão Democrática da Educação**: Atuais tendências, novos desafios. 5. ed. São Paulo, Cortez, 2006.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **A produtividade da escola improdutiva**: ensaios sobre a educação no capitalismo dependente. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 8. ed. Goiânia: Alternativa, 2021.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 8. ed. São Paulo: Ática, 2016.



# VII SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE

## INTERSECÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E ESCOLA

"Subsídios para a construção do Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação do MS e dos Planos Municipais de Educação"

DOURADOS-MS, DE 04 A 06 DE AGOSTO DE 2025

SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia**. 42. ed. Campinas: Autores Associados, 2008. (Coleção Polêmicas do Nosso Tempo).P

Realização:

Apoio:

