ISSN: 2358-8829

A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS(AS) COORDENADORES(AS) PEDAGÓGICOS(AS) DA EDUCAÇÃO INFANTIL DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE FORTALEZA: FORTALECENDO A GESTÃO DEMOCRÁTICA

Jammes Ferreira Mendes Vilar[1]

INTRODUÇÃO

A construção da gestão democrática nas instituições de ensino público configura-se como um princípio constitucional e uma exigência ético-política para a consolidação do direito à educação. No contexto da Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica, este desafio ganha contornos singulares, visto que envolve a garantia dos direitos de aprendizagem, cuidado e desenvolvimento integral de bebês e crianças pequenas em diálogo constante com suas famílias e comunidades.

Historicamente, o conceito de gestão educacional esteve atrelado a modelos centralizadores e burocráticos. Todavia, a consolidação da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/1996) estabeleceu o ensino pautado na gestão democrática do ensino público. Na Educação Infantil, isso exige a superação de concepções assistencialistas e adultocêntricas e a afirmação de instituições como espaços democráticos, participativos e comunitários.

Nesse cenário, a formação continuada de gestores(as) e, em especial, de coordenadores(as) pedagógicos(as) desponta como um canal privilegiado para fomentar reflexões crítico-transformadoras sobre a prática diária na Educação Infantil. A partir do acompanhamento da práxis nas unidades de Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino

[1] Doutoranda em Sociologia pela Universidade Estadual do Ceará (UECE). Professora pedagoga efetiva da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza. jammes.ferreira@educacao.fortaleza.ce.gov.br

Relato de experiência desenvolvido na Rede Municipal de Ensino de Fortaleza.

ISSN: 2358-8829

de Fortaleza e da escuta atenta de seus profissionais, identificou-se, em 2025, a necessidade de abordar a gestão democrática de forma mais sistemática no programa formativo. Tal direcionamento alinha-se à implementação das Diretrizes Operacionais Nacionais de Qualidade e Equidade para a Educação Infantil (2024), cuja Dimensão 1 estabelece a gestão democrática como política essencial e a formação continuada como o instrumento para assegurar a qualidade no atendimento a bebês e crianças.

O objetivo deste trabalho é relatar e analisar a experiência formativa vivenciada com coordenadores(as) pedagógicos(as) da Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza no ano de 2025, destacando as metodologias participativas utilizadas e o aprofundamento teórico-prático sobre a gestão democrática. Buscou-se fortalecer esses(as) profissionais para reconhecerem e efetivarem a função política e social da escola na transformação da sociedade e na democratização das relações cotidianas.

Para além das normativas legais nacionais — como a CF/88, a LDB nº 9.394/96 e as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI, Resolução CNE/CEB nº 5/2009) —, a base teórico-conceitual articulou autores do campo da infância, como Carol Firmino, Marcia Covelo Harmbach e Maria Carmem Silveira Barbosa, aos preceitos da Pedagogia do Oprimido e da Educação como Prática da Liberdade, de Paulo Freire. A inclusão de Freire permitiu compreender que a gestão democrática não é meramente um arranjo administrativo, mas um ato político pedagógico centrado no diálogo, na escuta amorosa e na humanização.

METODOLOGIA

Trata-se de um relato de experiência com abordagem qualitativa e de cunho crítico-reflexivo, ancorado nos princípios da pesquisa-ação e da autoformação docente.

A experiência ocorreu durante o ano letivo de 2025, nos meses de março à novembro, no âmbito do Programa de Formação Continuada para Coordenadores(as) Pedagógicos(as) da Educação Infantil, promovido pela Secretaria Municipal da Educação de Fortaleza (SME) e Academia do Professor Darcy Ribeiro (APROF).

A trajetória metodológica dos encontros formativos pautou-se na descentralização e no protagonismo dos sujeitos em formação, fundamentando-se nas perspectivas de Antônio Nóvoa (1992) e Francisco Imbernón (2006) sobre o desenvolvimento profissional, que

ISSN: 2358-8829

concebem a formação continuada não como um evento transmissivo, mas como um processo enraizado no cotidiano escolar e na reflexão colaborativa entre pares.

Nesse sentido, priorizaram-se ferramentas de aprendizagem cooperativa alinhadas aos saberes da experiência (Tardif, 2002), tais como: grupos de trabalho (GTs) como espaços descentralizados para análise de dilemas institucionais e estratégias de envolvimento das famílias e conselhos escolares; estudo de textos, livros e documentos específicos (como a CF/88, a LDB nº 9.394/96, as DCNEI/2009, a BNCC/2018 e os Parâmetros de Qualidade e Equidade/2024), articulados aos aportes teóricos de Carol Firmino, Marcia Covelo Harmbach, Maria Carmem Barbosa e ao pensamento dialógico de Paulo Freire. O percurso também contemplou o compartilhamento de experiências exitosas para o fortalecimento de redes de apoio pedagógico e o incentivo à práxis reflexiva por meio de diários de bordo e registros narrativos.

Vale ressaltar que, além dos marcos legais para a primeira infância e das diretrizes curriculares nacionais, todos os encontros formativos contemplaram os documentos de referência do Estado do Ceará (DCRC, 2019) e do Município de Fortaleza (Fortaleza, 2020) para a Educação Infantil. Alinhados ao panorama nacional, ambos os referenciais abordam a gestão democrática como um princípio ético e político central para a Educação Infantil.

REFERENCIAL TEÓRICO

A fundamentação legal da gestão democrática no Brasil encontra respaldo basilar na Constituição Federal de 1988 (Art. 206, VI), reafirmada pela LDB nº 9.394/96 (Art. 3º, VIII e Arts. 14 e 15), que estabelecem a participação dos(as) profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Na Educação Infantil, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI, Brasil, 2009) ampliam essa perspectiva ao definirem a criança como sujeito histórico e de direitos, que produz cultura nas interações e brincadeiras. A Base Nacional Comum Curricular (BNCC, BRasil, 2017) reitera essa concepção de criança e acrescenta ao diálogo a garantia dos direitos de aprendizagem e desenvolvimento dos bebês e crianças, sendo eles: o direito de brincar, de participar, de conviver, de explorar, de expressar e de conhecer-se. Assim, gerir democraticamente uma instituição de Educação Infantil implica

garantir que os direitos de aprendizagem e desenvolvimento dos bebês e crianças sejam o eixo central de toda tomada de decisão.

Nesse panorama de aprofundamento das políticas públicas, os Parâmetros de Qualidade e Equidade na Educação Infantil (2024) consolidam a gestão democrática não apenas como uma diretriz burocrática, mas como eixo estruturante para a garantia da equidade no atendimento aos bebês e crianças. O documento destaca que a gestão participativa e a formação continuada são inseparáveis e fundamentais para assegurar a qualidade das práticas pedagógicas e sociais nas creches e pré-escolas, fortalecendo a articulação entre as instituições, as famílias, os conselhos escolares e os sistemas de ensino no combate às desigualdades desde a primeira infância.

Para fundamentar essa prática na especificidade da infância, dialoga-se com Maria Carmem Silveira Barbosa, que defende as culturas infantis e a pedagogia da escuta como eixos de uma gestão sensível. Barbosa (2008) enfatiza que os espaços da Educação Infantil devem ser construídos com e para as crianças, exigindo formas de organização institucional que contemplem as vozes infantis nas decisões diárias.

Carol Firmino e Marcia Covelo Harmbach (2023) contribuem para o debate ao examinarem o papel do(a) coordenador(a) pedagógico(a) como articulador(a) de processos coletivos. Harmbach destaca que a coordenação pedagógica não deve se restringir a aspectos burocráticos, mas atuar como liderança mediadora que favorece o trabalho colaborativo, a formação em serviço e a abertura da instituição para a comunidade. Firmino ressalta a necessidade de desconstruir posturas autoritárias no ambiente escolar, promovendo a democratização do poder e das relações interpessoais. As autoras defendem a constituição de Conselhos Mirins para validar as vozes infantis, romper com o silenciamento de seus corpos e reconhecer as crianças como participantes ativas na autoria do currículo. Harmbach e Firmino (2023) reconhecem que:

> A primeira e verdadeira condição para que se possa conceder a palavra às crianças é reconhecer que são capazes de pensar em grupo, contribuir com ideias e apresentar propostas úteis para nós, adultos; que são capazes de nos ajudar a resolver nossos problemas (p. 22).

Alinhado à escuta das crianças, Paulo Freire insere, na gestão democrática, uma dimensão ética e libertadora a esse referencial. Freire (1987, 1996) demonstra que a educação é um ato político e que a democratização das relações só ocorre por meio do diálogo

ISSN: 2358-8829

verdadeiro, fundado na humildade, no amor e na fé nos seres humanos. Em Pedagogia da Autonomia, Freire assinala que "quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende ensina ao aprender" (FREIRE, 1996, p. 25).

Transpondo essa reflexão para a gestão educacional, o gesto de gerir democraticamente exige o exercício contínuo da escuta atenta e do diálogo freireano. A gestão democrática na Educação Infantil inspirada por Freire contesta o autoritarismo e a visão de que os profissionais da ponta ou as famílias são meros executores de ordens superiores. Trata-se de favorecer a conscientização crítica e o empoderamento de todos os atores da comunidade escolar: professores(as), funcionários(as), famílias e as próprias crianças.

Ainda no Documento Curricular Referencial do Ceará (DCRC, 2019), a gestão democrática na Educação Infantil não é tratada apenas como um conceito administrativo, mas como uma prática ética e pedagógica diária que envolve o protagonismo das crianças, a participação ativa dos professores e o diálogo constante com as famílias e a comunidade.

A Proposta Curricular para a Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza (2020) desdobra o conceito de gestão democrática para a realidade da rede municipal, ancorando-a na elaboração coletiva do currículo, no fortalecimento da Proposta Política Pedagógica (PPP) de cada unidade e na vivência dialógica cotidiana entre profissionais, famílias e crianças.

A Proposta Curricular de Fortaleza aborda ainda a diversidade de infâncias opondo-se firmemente a qualquer visão homogeneizadora ou padronizada do desenvolvimento infantil. O documento reconhece a pluralidade de vivências das crianças, considerando marcadores sociais, culturais, étnico-raciais e territoriais e defende que as creches e pré-escolas devem ser espaços inclusivos que acolhem as singularidades. Desse modo, o currículo municipal orienta as práticas pedagógicas para que valorizem a multiplicidade de modos de ser, viver e interagir dos pequenos fortalezenses, promovendo a equidade e o sentimento de pertença em coletivos plurais e democráticos.

Desse modo, gerir democraticamente uma instituição de Educação Infantil, reconhecendo a pluralidade das infâncias, exige que o(a) coordenador(a) pedagógico(a) atue como um articulador(a) de práticas inclusivas e descentralizadas. O(A) coordenador(a) pedagógico(a) torna-se o elo que traduz o respeito às diferentes infâncias em ações concretas de gestão participativa, assegurando que o direito à diferença e à equidade seja o eixo orientador de todas as decisões pedagógicas e administrativas da unidade escolar.

ISSN: 2358-8829

Para fortalecer o(a) coordenador(a) pedagógico(a) na construção da gestão democrática, a formação continuada desempenha um papel central e transformador ao instrumentalizar esse gestor para promover a práxis reflexiva, articular a escuta sensível e a participação coletiva e fortalecer a rede de apoio institucional.

Mais do que um espaço de transmissão de orientações administrativas, a formação em serviço atua como um motor de reflexão crítica, permitindo que o(a) coordenador(a) rompa com a herança burocrática e centralizadora da gestão escolar e assuma uma liderança mediadora, dialógica e colaborativa.

Freire (1996) defendia o pilar ético-político da formação continuada emancipatória. Para Freire a formação não pode ser um depósito de conteúdos técnicos de cima para baixo, mas sim um espaço de reflexão crítica sobre a prática (a práxis). Para o autor, "ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção", o que torna a escuta, o diálogo e a horizontalidade condições indispensáveis para formar gestores(as).

Em suma, a articulação entre os marcos legais, os referenciais curriculares e as contribuições teóricas de Barbosa, Firmino, Harmbach e Freire evidencia que a gestão democrática na Educação Infantil transcende a dimensão burocrática ou administrativa. Configura-se, portanto, como um compromisso ético, político e pedagógico indissociável do cotidiano das instituições, exigindo a superação de práticas centralizadoras, a consolidação da escuta sensível das vozes infantis e a participação ativa das famílias e dos profissionais no chão da escola.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A implementação do percurso formativo em 2025 gerou desdobramentos significativos na percepção e na prática profissional dos(as) coordenadores(as) pedagógicos(as) da Rede Municipal de Fortaleza.

A organização dos relatos coletados permitiu sistematizar os achados empíricos em três categorias analíticas fundamentais. A primeira categoria diz respeito à ressignificação do papel do(a) gestor(a) e superação das práticas centralizadoras com relatos de tomada de consciência sobre a necessidade de romper com modelos de gestão centralizadoras e burocráticas. A gestão passou a ser compreendida não como ocupação de um lugar autoritário, mas como exercício de liderança compartilhada e dialógica. Os(as) coordenadores(as)

ISSN: 2358-8829

explicitaram a transição do "gerir para" para o "gerir com", compreendendo que a democratização interna fortalece o ambiente profissional e mitiga a solidão do trabalho gestor.

A segunda categoria nos mostra a busca por efetivação da escuta atenta e a participação das famílias e crianças. As discussões balizadas pelas contribuições de Maria Carmem Silveira Barbosa e pelas DCNEI (2009) propiciaram a reflexão sobre as formas de escuta dentro das creches e pré-escolas. Destacou-se o entendimento de que bebês e crianças pequenas são sujeitos ativos e que sua escuta (expressa por múltiplas linguagens) deve impactar a organização dos espaços, tempos e rotinas. Além disso, inspirados pelo conceito de dialogicidade freireana, os (as) gestores (as) estruturaram momentos de acolhimento às famílias, superando a concepção de encontros meramente informativos, transformando esses momentos em fóruns reais de participação na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP).

Por fim, a terceira categoria se refere ao fortalecimento da autoformação e do coletivo docente. A metodologia calcada no estudo de casos, grupos de trabalho e compartilhamento de experiências exitosas estimulou a cultura da autoformação contínua. Os(As) coordenadores(as) passaram a atuar como multiplicadores da formação pedagógica em suas Unidades de Educação Infantil, promovendo momentos formativos internos com os(as) professores(as) ancorados na reflexão crítica sobre a própria prática (práxis). A compreensão dos marcos legais (CF/88 e LDB 9.394/96) aliada às reflexões teóricas fortaleceu o compromisso político desses profissionais em garantir que a escola pública cumpra sua função social transformadora de combate às desigualdades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência formativa desenvolvida em 2025 com os(as) coordenadores(as) pedagógicos(as) da Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza demonstrou que a gestão democrática não é um conceito abstrato ou restrito ao cumprimento burocrático da lei. Trata-se de uma práxis que exige intenção pedagógica, escuta amorosa e abertura permanente à participação de toda a comunidade escolar.

A articulação das diretrizes legais, os estudos de autores da infância e o pensamento libertador de Paulo Freire revelou-se fecunda e indispensável. Freire ofereceu o esteio ético-político para reconhecer o diálogo e a escuta como ferramentas indissociáveis da democratização e da humanização da educação desde a mais tenra idade.

ISSN: 2358-8829

Conclui-se que a formação continuada, pautada em metodologias ativas, autoformação e trocas de experiências, é um elemento decisivo no fortalecimento da gestão democrática. Recomenda-se a continuidade e ampliação dessas formações no município de Fortaleza, bem como a realização de novas pesquisas que acompanhem os impactos de longo prazo dessas ações na garantia dos direitos das crianças fortalezenses e na consolidação de uma escola pública plenamente cidadã e emancipatória.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Educação Infantil; Formação Continuada; Coordenador(a) Pedagógico(a).

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Maria Carmem Silveira; HORN, Maria da Graça Souza. **Projetos pedagógicos na educação infantil**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Resolução CNE/CEB nº 5/2009. Brasília: MEC/SEB, 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**: Educação é a Base. Brasília: MEC, 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Parâmetros de Qualidade e Equidade para a Educação Infantil**. Brasília: MEC/SEB, 2024.

CEARÁ. Secretaria da Educação. **Documento Curricular Referencial do Ceará (DCRC)**: Educação Infantil e Ensino Fundamental. Fortaleza: SEDUC, 2019.

FIRMINO, Carol. **Gestão democrática e processos participativos na Educação Infantil.** São Paulo: Cortez, 2021.

FORTALEZA. Secretaria Municipal da Educação. **Proposta Curricular para a Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza**. Fortaleza: SME, 2020.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido.** 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** São Paulo: Paz e Terra, 1996.

HARMBACH, Marcia Covelo. **A coordenação pedagógica na Educação Infantil: dilemas, saberes e práticas de gestão.** Campinas: Papirus, 2018.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação continuada de professores**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

NÓVOA, António (Coord.). **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1992.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. Petrópolis: Vozes, 2002.