

## A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA CONCEPÇÃO DOS SUJEITOS PESQUISADOS

*Clarice Santos Ferraz Araújo*

Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia-UESB  
claricesferraz@hotmail.com

*Leila Pio Mororó*

Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia-UESB  
lpmororo@yahoo.com.br

**Resumo:** Este trabalho origina-se de pesquisa em desenvolvimento junto ao Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGED, da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB, e tem como objetivo analisar como os Conselhos Municipais de Educação vem desempenhando suas atribuições no que se refere ao controle social das políticas públicas no âmbito do município. Tomamos como perspectiva teórico-metodológica o materialismo histórico dialético e procuramos através de análise documental e de entrevistas semiestruturadas alcançar o objetivo proposto para a investigação na qual este texto se baseia. Especificamente nesse texto trazemos o pensamento sobre gestão democrática os sujeitos entrevistados na pesquisa, tomando como referência a concepção de gestão democrática que aparece na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9.394 de 1996, legislação que orienta as políticas educacionais nos tempos atuais. Esperamos que a pesquisa possa favorecer não apenas uma análise a respeito das atribuições dos Conselhos em relação ao controle social das políticas públicas municipais, mas também, descrever como estes se apresentam em relação à sua composição e atribuições, e, como se articulam com as outras instâncias que compõem o Sistema Municipal de Ensino.

**Palavras-chave:** Política Educacional. Conselho Municipal de Educação. Gestão Democrática. Participação.

### Introdução

A história política do Brasil se apresenta ao longo do tempo marcada pela dualidade centralização e descentralização na condução dos governos centrais e, conseqüentemente, influenciando a gestão da educação pública.

A partir da Constituição de 1988, momento em que o país passa por uma transição política que propõe um ideal de democracia em que as ideias possam ser construídas e debatidas coletivamente, em que haja participação política na tomada de decisões sobre as diversas situações que influenciam a vida em sociedade, as lutas pela redemocratização do país se intensificam, e as discussões em torno da democratização da educação começam a fazer parte da agenda política.

Consideramos que essas mudanças se deram por vários fatores sociais, políticos e econômicos, mas também através da organização dos educadores e dos profissionais da educação, na busca por mudanças na política e gestão da educação e, especificamente, na busca por uma gestão democrática na educação (CÓSSIO *et al*, 2010).

No bojo dessas discussões, ganha força no cenário educacional do Brasil a proposta de gestão democrática da educação com a participação da sociedade civil organizada e com a presença dos profissionais da educação na elaboração das propostas educacionais.

A Constituição Federal de 1988, estabelece, em seu art. 206, que a educação nacional deve ser ministrada a partir de vários princípios, dentre eles, o princípio da gestão democrática<sup>1</sup>, perpassando pela concepção de construção coletiva da educação de maneira geral e pressupondo a organização do ensino público em suas diversas instâncias, inclusive no âmbito municipal, ao instituir os municípios como entes federados autônomos que poderão, a partir desse momento, organizar em regime de colaboração suas propostas educacionais. Ao reconhecer o município como ente federado, a Constituição Federal de 1988, possibilita-lhe maior autonomia política e administrativa. No entanto, de acordo com Gouveia et al (2011, p. 8), no que diz respeito à educação, “a ausência da ideia de um sistema nacional e as formas de divisão de responsabilidade e de competências concorrentes entre os entes federados tornam ainda mais difícil a efetivação das políticas da área”.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/96) define que as normas de gestão democrática do ensino público, da educação básica dos sistemas de ensino, sejam definidas através da participação dos profissionais da educação na construção da proposta pedagógica da escola e da participação da comunidade escolar na constituição dos conselhos escolares e equivalentes, buscando atender as peculiaridades locais.

Essa noção de gestão da educação preconiza critérios de representatividade social que possibilita aos entes federados instituídos pensar a organização da educação diante das suas responsabilidades, considerando os aspectos democráticos, na tentativa de evitar que as decisões

---

<sup>1</sup> Inciso VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

políticas e sociais que são peculiares aos municípios, cuja característica mais marcante tem sido a de permanecerem centralizadas no governo executivo municipal.

Na nova forma dada à ideia de federação adotou-se uma concepção de federalismo através da colaboração recíproca<sup>2</sup> ao invés do federalismo hierárquico em que um ente federado se sobrepõe sobre o outro e que supõe uma relação de dialogicidade entre os pares (CURY, 2011).

Diante dessa proposta de organização da educação nacional, o Conselho Municipal de Educação, enquanto órgão colegiado de caráter normatizador, consultivo, deliberativo e fiscalizador, por possuir em sua essência, uma representatividade social em sua constituição, se insere junto aos sistemas de ensino, como espaço de controle social, acompanhamento e avaliação das políticas públicas educacionais no âmbito municipal, se tornando, de acordo com Cury (2011), um elo de ligação entre Estado e sociedade, procurando viabilizar relações dialógicas.

Nesse sentido, o Conselho Municipal de Educação, enquanto órgão colegiado com atribuições variadas, se apresenta de várias formas e, de acordo com suas competências, interpreta e resolve a aplicação da legislação educacional. Para tanto, esse órgão deve “estar a serviço das finalidades maiores da educação e cooperar com o zelo pela aprendizagem nas escolas” (CURY, 2011, p. 45).

O nosso objetivo ao construir esse texto foi o de apresentar o sentido de gestão democrática trazida por alguns dos sujeitos que fazem parte do universo da pesquisa em andamento intitulada “O Conselho Municipal de Educação e suas atribuições no controle social das políticas públicas municipais” , que vem sendo realizada junto ao Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGED, da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB e que tem como objetivo geral analisar como os Conselhos Municipais de Educação vem desempenhando suas atribuições no que se refere ao controle social das políticas públicas no âmbito do município e, analisar o papel do Conselho na gestão pública da educação municipal e como vem sendo desenvolvida a sua relação com as demais instâncias que compõe o Sistema Municipal de Ensino através do controle, acompanhamento e avaliação de políticas públicas no contexto da rede municipal de ensino,

---

<sup>2</sup> Ver Cury (2011, p. 55)

procurando responder a questão de pesquisa que é: como os CMEs vem desempenhando as suas atribuições no que se refere ao controle social das políticas públicas municipais?

Tomamos como perspectiva teórico-metodológica de análise da realidade investigada o materialismo histórico dialético de perspectiva marxista e utilizamos como instrumentos de abordagem dessa realidade a análise documental e a realização de entrevistas semiestruturadas. Espera-se que a pesquisa possa favorecer não apenas uma análise a respeito das atribuições dos Conselhos em relação ao controle social das políticas públicas municipais, mas também descrever como estes se apresentam em relação à sua composição e atribuições. Entendemos que o Conselho Municipal de Educação deve ser constituído das diversas representações da sociedade, isso inclui os trabalhadores da educação, pais de alunos, alunos, representantes do executivo e da sociedade civil em geral e não somente da educação escolar, se tornando assim, “o coração da gestão democrática da educação e do futuro do Município” (MONLEVADE, 2005, p. 25).

Os diversos setores e representações da sociedade, presentes na constituição do Conselho Municipal de Educação, possibilitam o seu caráter participativo e fiscalizador. Sendo assim, de acordo com a composição e organização deste órgão, é possível caracterizá-lo como uma esfera indispensável e necessária no que diz respeito ao controle social de políticas públicas no âmbito do município, mesmo por que o Conselho Municipal de Educação, em sua essência, se constitui como um espaço de decisões políticas em que as opiniões se divergem, gerando contradições e conflitos.

A partir dos referenciais teóricos utilizados, entendemos a gestão democrática como um processo de aprendizado de lutas políticas que pressupõe mudanças nas relações de poder e nas políticas públicas, de maneira especial aquelas voltadas para as questões educacionais. Nesse sentido, a participação da sociedade civil através dos órgãos colegiados na tomada de decisão, se torna preponderante. Para tanto, consideramos assim como Mendonça (2000), que a participação

é o elemento comum dos variados estágios da luta pela democratização da educação no Brasil, nos quais estiveram envolvidos em diversos graus, diferentes atores sociais. [...] é um fenômeno essencial nos processos de gestão democrática da escola e dos sistemas de ensino (MENDONÇA, 2000, p. 93).

Nessa mesma direção, Paro (2000, p. 43), em estudo sobre a participação da comunidade na gestão da escola pública, discorre sobre o que ele denomina de “condicionantes internos da

participação” e “determinantes da participação presentes na comunidade”. Os condicionantes internos são classificados em quatro: os materiais, considerados como as condições em que a prática cotidiana se desenvolve; os institucionais, de importância fundamental no incentivo e na viabilização das práticas participativas na educação; os político-sociais, que reconheceria os interesses dos diversos grupos presentes na escola; e os ideológicos, que refletiriam concepções e crenças de cada pessoa através de sua prática e no relacionamento com o outro. Os “determinantes da participação presentes na comunidade” são caracterizados pelas condições econômicas e sociais da população que proporciona condições materiais e pessoais para participar, a visão cultural que a população tem sobre a escola e a participação, e a relação institucional da comunidade presente em seu ambiente social (PARO, 2000, p.54).

Apesar de estarmos vivendo no momento histórico de construção deste texto um momento ímpar que nos remete a pensar a noção de democracia e como esta vem se materializando no atual cenário político do Brasil, no estudo que estamos desenvolvendo uma das perguntas direcionadas aos sujeitos foi como eles definem (ou conceituam) gestão democrática e como essa gestão pode se apresentar no âmbito do sistema municipal de ensino.

Levando em consideração que os Conselhos Municipais de Educação se destacam no campo da organização do Sistema Municipal de Ensino, em cada município que compõem o nosso campo empírico, realizamos inicialmente três entrevistas junto aos sujeitos da pesquisa. Uma com o representante da Secretaria Municipal de Educação, no nosso caso o ex-secretário de educação e duas com representantes dos conselhos, o presidente ou ex-presidente e uma com um conselheiro, sem levarmos em consideração o segmento que este representa, totalizando nove entrevistas ao final.

A escolha dos secretários municipais de educação para fazer parte da nossa pesquisa se justifica por entendermos que a participação dos mesmos na elaboração e/ou reestruturação do Conselho Municipal de Educação é de fundamental importância e estudos apontam que a criação deste órgão no município, perpassa pela Secretaria Municipal de Educação.

Como a nossa pesquisa teve início no ano de 2016, ano de eleições municipais em que ocorreram mudanças políticas e administrativas na gestão de alguns municípios, as quais acarretaram, em alguns casos, em mudanças nas secretarias de educação dos mesmos e também nos Conselhos Municipais de Educação, optamos por trabalhar com os ex-secretários municipais de

educação, pois os mesmos participaram de momentos históricos importantes realizados anteriormente pela educação municipal, como por exemplo, as organizações das Conferências Municipais de Educação que aconteceram em 2013 e despertaram a construção e/ou reformulação dos Planos Municipais de Educação.

Ao optarmos pela escolha dos presidentes dos CMEs e também dos conselheiros enquanto sujeitos da pesquisa, levamos em consideração que estes sujeitos por conhecerem a dinâmica de funcionamento dos conselhos podem trazer informações significativas sobre os mesmos.

Procurando manter o sigilo das informações, nessa pesquisa os sujeitos foram identificados como: S1, S2 e S3, para os ex-secretários de educação, P1, P2 e P3 para os presidentes e/ou ex-presidentes dos conselhos e C1, C2 e C3 para os conselheiros.

Participaram da pesquisa até o momento cinco sujeitos. Dois ex-secretários municipais de educação, dois ex-presidentes e um conselheiro.

A partir do questionamento feito e das respostas obtidas junto aos sujeitos entrevistados, apresentamos a seguir algumas das concepções de gestão democrática que conseguimos extrair após a transcrição e leitura das entrevistas até então realizadas.

A noção de gestão democrática instituída a partir da Constituição de 1988, se apresenta e se desenvolve dentro de um cenário politicamente caracterizado pelas lutas políticas e sociais ocorridas no Brasil e também influenciada pela ideologia neoliberal que chega de maneira expressiva ao Brasil na década de 1980 se fortalecendo na década posterior (1990) e contribuindo para a organização política e educacional que vivemos nesse momento histórico.

Nesse sentido, a gestão democrática impregna, em sua essência, a ideia de participação, de diálogo e de presença política em que as pessoas possam ser ouvidas no que diz respeito à elaboração de políticas públicas e não se tornarem meros executores das mesmas. Portanto, a gestão democrática seria a presença da sociedade na construção e na execução das políticas públicas (CURY, 2011, p. 55).

A gestão democrática perpassa, portanto, pela ideia da participação, do diálogo e da autonomia e precisa ser construída nas relações do cotidiano. Cury (2007) afirma que a gestão democrática “contém em si e no que ela representa a consciência e a ação de uma educação que

torne o sistema de ensino e a unidade escolar lugares de democracia do saber e do compartilhar” (CURY, 2007, p. 11).

A concepção de gestão que aparece junto aos sujeitos que se encontram inseridos no campo empírico da pesquisa se assemelha àquela observada no referencial teórico utilizado e se traduz como inquietações perceptíveis de quem conhece os entraves e as dificuldades encontradas no dia-a-dia, de fazer-se cumprir um princípio constitucional quase que trinta anos após a sua preconização.

Na pesquisa que vimos desenvolvendo, os sujeitos apresentam uma noção de gestão democrática que perpassa pela ideia da participação e da autonomia, aparecendo em alguns momentos a eleição de diretores como uma das possibilidades de se gerir a educação no âmbito dos sistemas de ensino, a partir do princípio constitucional da gestão da educação estabelecido na legislação educacional.

A gestão democrática não é entendida apenas pela eleição de diretores, a participação de todos é que faz com que ela aconteça. O conselho seria o elo de ligação entre a sociedade e o poder público, participando da formulação de políticas educacionais, bem como criando mecanismos de acompanhamento e de avaliação das mesmas. Propondo emenda ao projeto de lei orçamentária elaborada pelo executivo municipal, propondo ao legislativo sugestões para elaboração de projetos de leis referentes à assuntos educacionais e alterações em leis municipais que tratam da matéria educacional (C1).

De acordo com Mendonça (2000), a escolha de diretores, a participação da sociedade e a autonomia, são mecanismos que parecem influenciar a instituição da gestão democrática nos sistemas de ensino. Em relação à eleição de diretores enquanto mecanismo de gestão democrática, um dos entrevistados discorre sobre tal assunto e relata que o conselho levantou essa discussão dentro do sistema de ensino, mas que as discussões foram inúteis e não chegou a acontecer.

A gente brigou muito para que se implantasse nas escolas a gestão democrática, com a implantação de eleições para diretores e vice-diretores e isso a gente viu que não aconteceu, mas não é culpa do conselho é culpa também, de todo o sistema político do estado (C1).

Através da fala do entrevistado percebemos que há uma resistência grande junto aos Sistemas Municipais de Ensino, de maneira especial em municípios menores, em relação à eleição de diretores. Apesar, da literatura nos mostrar que apenas a eleição de diretores não garante uma gestão democrática da educação, não garante um caráter de participação e de tomada de decisões coletivas, entendemos que é o mecanismo que melhor a caracteriza, se levarmos em consideração que tradicionalmente ao longo do tempo e em algumas situações, até hoje, o cargo de diretor das escolas públicas, nos estados e municípios se deu, e ainda se dá, por nomeação do executivo a partir de indicação, em sua maioria, de interesses políticos particulares (MENDONÇA, 2000).

Mendonça (2000) discute a participação enquanto mecanismo na gestão da escola pública conceituando-a como um grupo de pessoas que compõem os diferentes segmentos que atuam dentro do espaço da escola, porém, refere-se a alguns estudos que discutem a questão da participação em outras diferentes perspectivas e como categoria essencial no processo de democratização.

As falas dos sujeitos entrevistados não nos apresentam uma definição e/ou um conceito do que seria uma gestão democrática, no entanto, estes compreendem o sentido dessa gestão e apresentam possibilidades de como esta poderia ser desenvolvida, dentro dos espaços das instituições escolares, dos órgãos colegiados e do próprio sistema de ensino em geral. Quando perguntado sobre o que seria uma gestão democrática, o conselheiro C1 responde que,

É uma maneira de administrar democraticamente. É conseguir aglutinar uma diversidade enorme em torno de um determinado assunto, de uma determinada situação (C1).

Um dos entrevistados acredita que, se os Conselhos Municipais de Educação assumirem de fato as suas responsabilidades, participando ativamente da vida da educação do município, a educação funcionaria bem melhor e contribuiria para a garantia da gestão democrática, mesmo que de maneira bastante singular.

As funções do conselho são importantes. E ele deve ter a função consultiva, deliberativa, normativa e fiscalizadora. Mas, isso vai depender muito da participação dos conselheiros (P2).



A constituição do Conselho e a definição de suas funções regimentais estão presentes em proposta de elaboração apresentada pelo Ministério da Educação. Essa proposta propõe aos Conselhos que, em sua organização, se constituam como órgãos de assessoramento aos Sistema de Ensino e desempenhem as funções normativa, consultiva, propositiva, deliberativa, fiscalizadora e mobilizadora.

Esse documento de orientação, disponível em endereço eletrônico<sup>3</sup>, traz a informação de que “cabe ao CME participar da formulação da política educacional de seu município”, no entanto, observamos que os Conselhos de maneira geral, e especificamente os Conselhos pesquisados, são constituídos como espaços de controle social e não de elaboração de políticas públicas, são caracterizados como espaços mais de fiscalização e menos de espaços democráticos. Um dos entrevistados se refere ao conselho enquanto órgão fiscalizador e normatizador, como percebemos através da sua fala,

Olha, aqui o Conselho Municipal de Educação é bastante ativo. Ao longo do ano são muitas as proposições, as ações que o conselho desenvolve na fiscalização de fato da educação e na participação da educação do município. Ele tem visitado as escolas, tem cobrado da Secretaria de Educação, a regularização da vida escolar de alunos. Ajuda nessa regularização quando solicitado. Tem emitido documentos normativos para o bom andamento da educação. Então são ações importantes. Hoje a Secretaria de Educação, recebe diariamente vários ofícios do Conselho de Educação com cobranças para melhoria da educação do município (P2).

De acordo com S1, para que haja de fato a efetivação da gestão democrática é necessário superar a cultura da não participação e pensar uma política pública educacional voltada aos interesses da sociedade de modo geral e não de um grupo específico. É necessário criar espaços de escuta, de diálogo, através da promoção de audiências públicas, conferências municipais, espaços onde as demandas da população possam ser ouvidas.

As pessoas precisam entender que para que a gente tenha uma política voltada aos interesses da sociedade e não de um grupo específico que está no poder ou de um grupo específico que está sendo beneficiado por quem está no poder é necessário superar a cultura da não participação, superar essa cultura de afinidades político-

<sup>3</sup> <http://portal.mec.gov.br/seb>

partidárias, superar essas paixões que acabam atrapalhando de forma muito significativa a gestão e a participação (S1).

Portanto, o entrevistado expõe que a gestão democrática da educação seria uma forma de gerir a educação com base nos princípios de participação popular e perpassa pela ideia de oportunidade de aprendizagem a todos os sujeitos que se envolvem no processo educacional respeitando os limites de cada um. Não se pode pensar gestão democrática sem diálogo e sem participação social e política.

Capacitar os funcionários da educação, facilitar o trabalho dos gestores das escolas, dos professores e de todos os profissionais que trabalham no âmbito da escola pública, seria para S2, uma das maneiras de se promover a gestão democrática. E acrescenta,

Gestão democrática é você é deixar as coisas fluírem, andarem, entendeu? Com muita facilidade, com muita transparência, mas acima de tudo com compromisso e com responsabilidade. Você não consegue fazer uma gestão democrática se não dar autonomia para os gestores, para o diretor/diretora ou para o coordenador (S2).

Para P1, o Conselho Municipal de Educação, deve ser composto por um número ímpares de membros e que tivesse uma quantidade maior de representantes da sociedade, em relação ao número de representantes do governo. O mesmo número de membros representando governo e sociedade acaba dificultando as ações do conselho, por que na maioria das vezes a votação acaba empatada. E no que diz respeito à gestão democrática e a participação dos conselheiros na tomada de decisão, acrescenta que,

Uma gestão democrática, perpassa primeiro, pela escolha dos conselheiros. Algumas representações não conhecem aquilo que está indo representar, aí, na hora de expor as dificuldades, os anseios, na hora da deliberação, da fiscalização, elas sentem dificuldade. Porque elas não conhecem, entendeu? Nós temos conselheiros que vão para o Conselho não conhece a LDB, que seria o mínimo, não conhece também o regimento. Como vai cobrar, como vai normalizar aquilo que não conhece? (P1)

Ainda discorrendo sobre a gestão democrática, S1 diz que esta precisa ter, sobretudo, participação popular, maior número de instâncias que puder envolver. Não existe gestão

democrática sem participação coletiva. É preciso ter condição de participar das discussões das políticas públicas, pois o fundamento básico de uma gestão democrática é a participação coletiva e precisa ser uma participação no sentido de fiscalizar e acompanhar as políticas municipais.

Desconhecer a legislação, desconsiderar a importância das políticas públicas, conselheiros sem formação, influência político-partidária, falta de planejamento e de participação, foram algumas das fragilidades que os sujeitos apontaram na participação dos conselhos para a efetivação da gestão democrática dos sistemas de ensino em geral.

Uma das questões levantadas e que para nós é extremamente importante diz respeito à questão da formação para o exercício da função de conselheiro. Os membros do conselho precisam receber informações sobre o que eles vão votar, sobre o que será aprovado. Como você consegue deliberar sobre aquilo que você desconhece? Como opinar e discutir sobre algo que você não entende?

Consideramos o processo formativo como fundamental e indispensável para o bom funcionamento do conselho e apesar de ser um grande desafio precisa ser pensado como uma alternativa para melhorar sua atuação. Percebemos nas entrevistas, que alguns sujeitos também compreendem a necessidade dessa formação.

Se a gente conseguisse estabelecer um processo formativo contínuo para que os membros dos conselhos pudessem se qualificar, não é? Buscar um aprofundamento teórico necessário para poder saber das suas funções, das suas atribuições, da importância da sua participação (S1).

Para P1, alguns conselheiros sentem dificuldade na hora de deliberar e de fiscalizar por não conseguir compreender o que está sendo apresentado. Isso se dá pela falta de formação e/ou informação e acaba dificultando o trabalho do conselho.

Algumas representações não conhecem aquilo que está indo representar. Na hora de expor as dificuldades, os anseios, na hora das deliberações e fiscalizações elas sentem dificuldade porque não conhecem. Nós temos conselheiros que vão para lá que não conhece LDB que seria o mínimo, seria o mínimo, não conhecem também o regimento municipal de educação. Como o conselho vai cobrar, vai normalizar aquilo que não conhece. Geralmente a gente tem aquele que pega o voto na garupa, mas desconhece aquilo que está sendo votado, eu acho que a maior dificuldade hoje

do conselho em ser democrático é isso. Como organizar aquilo que eu não sei de que forma vai acontecer? (P1)

A partir do que registramos junto aos sujeitos da pesquisa, tentamos compreender a ideia de gestão democrática que estes apresentam e como se materializam os conselhos pesquisados enquanto instrumentos de participação, com a presença dos segmentos da sociedade que nele se encontram inseridos e que são as vozes dos sujeitos que por eles são representados.

Considerando, que ainda não realizamos todas as entrevistas previstas e que muitas outras situações podem ser levantadas em relação à gestão democrática e as atribuições dos Conselhos Municipais de Educação junto aos Sistemas de Ensino municipais, esboçamos apenas a ideia do que será apresentado na elaboração final da pesquisa, após a realização de todas as entrevistas e da análise das mesmas.

Conforme percebemos, ainda existe uma certa resistência para que de fato a gestão democrática se efetive nos Sistemas de Ensino. A questão político-partidária está fortemente impregnada junto à população e influencia negativamente a gestão municipal. A falta de participação da sociedade na tomada de decisão, a resistência e a dificuldade da comunidade em estar presente nos colegiados, são entraves que dificultam essa forma democrática de gerir a educação, mas, existem fatores que indicam que mesmo de forma sutil, a educação tenta trilhar caminhos mais democráticos, bem menos autoritários como vivemos outrora.

Diante do exposto, percebemos, que apesar da proposta de gestão democrática figurar em nosso país desde a década de 1980 e de os sistemas de ensino estarem se organizando no sentido de promover uma proposta educacional menos autoritária e mais participativa, ainda temos muito a caminhar para se construir essa alternativa de gestão que teoricamente é uma possibilidade, mas que na prática se torna difícil, visto que exige vontade política de toda a sociedade.

## Referências

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2000

\_\_\_\_\_. Senado Federal. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96. Brasília: 1996

\_\_\_\_\_. Plano Nacional de Educação. Senado Federal. (2001)

\_\_\_\_\_. Plano Nacional de Educação. Senado Federal. (2014)

CÓSSIO, Maria de Fátima. *et al.* **Gestão educacional e reinvenção da democracia: questões sobre regulação e emancipação.** **RBPAE** – v.26, n.2, p.325-341, mai/ago 2010

CURY Carlos Roberto Jamil. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos.** FERREIRA, Naura Syria Carapeto. AGUIAR, Márcia Angela da S. 8ªed. São Paulo: Cortez, 2011

\_\_\_\_\_. Gestão democrática da educação em tempos de contradição. Disponível em: [www.anpae.org.br/congressos\\_antigos/simposio2007/65.pdf](http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/65.pdf) acesso em 28/08/2016

GOUVEIA, Andréa Barbosa. PINTO, José Marcelino. CORBUCCI, Paulo Roberto Rezende. Federalismo e políticas educacionais na efetivação do direito à educação no Brasil. Brasília: Ipea, 2011.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira.** Campinas: São Paulo, (s.n.), 2000

MONLEVADE, João. O conselho Municipal de Educação na elaboração, implementação e acompanhamento do Plano Municipal de Educação. In: **Gestão democrática da educação.** Brasília: MEC. Boletim 19, out. 2005. 40–46

PARO, Vítor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 3ª ed. São Paulo: Ática, 2000. Paro (2000, p. 43)

SILVA, Nilson Robson Guedes. Gestão escolar democrática: uma contextualização do tema. *Práxis Educacional*, Vitória da Conquista, v. 5, n. 6, jan./jun. 2009. Disponível em: <http://periodicos2.uesb.br/index.php/praxis/article/view/590>.