

GESTÃO DEMOCRÁTICA: A BUSCA PELA IMPLANTAÇÃO NA ESCOLA PÚBLICA

DEMOCRATIC MANAGEMENT: THE SEARCH FOR IMPLANTATION IN THE PUBLIC SCHOOL

Ricardo Alexandre Marangoni¹

Resumo

O presente artigo se propõe a discutir a gestão democrática da escola pública, com base nos dados coletados no pós-doutoramento em educação, realizado no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Paraná. O estudo retoma a Constituição Federal (1988), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), os Planos Nacionais de Educação (2001-2010 e 2014-2024) e os escritos de alguns autores. Através desta análise foi possível concluir que existem diferentes posições e contradições que permeiam e orientam o processo de implantação da gestão democrática na escola pública.

Palavras-chave: Gestão escolar. Gestão democrática. Escola pública.

Abstract

The present article proposes to discuss the democratic management of the public school, based on the data collected in the postdoctoral in education, carried out in the Graduate Program in Education of the Federal University of Paraná. The study retakes the Federal Constitution (1988), the Law of Guidelines and Bases of National Education (1996), the National Plans of Education (2001-2010 and 2014-2024) and the writings of some authors. Through this analysis it was

¹ Pós-Doutorando em Educação pela Universidade Federal do Paraná. E-mail: ramarangoni@hotmail.com

possible to conclude that there are different positions and contradictions that permeate and guide the process of implementation of democratic management in the public school.

Key-words: School management. Democratic management. Public school.

INTRODUÇÃO

O estudo sobre a gestão democrática da escola pública é parte do pós-doutoramento em educação, realizado no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Paraná.

No que tange à gestão democrática, partimos da apresentação e do reconhecimento das conquistas legais, entretanto, a dinâmica das escolas públicas (MARANGONI, 2017) vem indicando que o exercício democrático tem encontrado (e sempre encontrou) dificuldade em se realizar.

A dificuldade de estabelecer-se a democracia na escola remonta à história da educação brasileira, de tradição autoritária. Atualmente, o ideário neoliberal, fazendo uso de um “novo discurso”, ratifica a lógica do capital na agenda educacional. Então, as mudanças que vem ocorrendo por dentro e por fora da escola, atendem as necessidades conjunturais da classe dominante. *Grosso modo*, chamamos a atenção para o fato de que a conjuntura histórica reproduz os aspectos estruturais da sociedade capitalista.

Valorizar a gestão democrática da escola pública é assumir, de antemão, que a escola é um lugar de participação, de tomada de decisões e de luta pela transformação da educação e da sociedade.

É justamente a reflexão teórica sobre a gestão democrática que interessa ao presente artigo. Sinteticamente, serão apresentados e analisados os principais excertos da Constituição

Federal (1988), da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), dos Planos Nacionais de Educação (2001-2010 e 2014-2024) e os escritos de alguns autores.

Logo, as questões que se colocam são: (1) o que dizem os aportes legais e teóricos sobre a gestão democrática da escola pública? (2) quais os desafios que se apresentam à implantação da gestão democrática? Essas questões revelam-se pertinentes porque pensar a gestão democrática da escola pública supõe conhecer o embasamento legal e teórico e, especialmente, posicionar-se politicamente a favor ou contra à democracia.

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: revisitando os aportes legais e teóricos

O princípio da gestão democrática da educação foi inscrito na Constituição Federal de 1988. Camargo (1997, p. 100), destaca que “[...] nenhuma Constituição Federal anterior fazia menção a este princípio”, o que não significa que os movimentos sociais tenham deixado de reivindicar a democratização da educação, ao longo da história do Brasil.

A conjuntura política do fim dos anos 1980 possibilitou a ampliação dos direitos sociais, políticos e civis. O desejo de a sociedade brasileira superar os anos de ditadura militar, culminou na redemocratização, aparecendo com força, então, o termo “gestão democrática”, como esperança de ampliar a participação da sociedade nas decisões e na organização dos serviços públicos. Assim, a luta pela democratização da educação liga-se aos movimentos sociais mais amplos de redemocratização do país.

Mais adiante, já nos anos 1990, outro fator soma-se à conjuntura política brasileira, que trata-se do ideário neoliberal, que trouxe o discurso da redução do Estado e de modernização dos serviços e da gestão. Nesse cenário, a educação passou por reformas e, o termo “gestão democrática” sofreu mudanças em seu significado. Na perspectiva neoliberal, o termo passa a ser

compreendido como redução da participação do Estado na educação e, ampliação (e responsabilização) da participação da comunidade escolar. A ofensiva neoliberal precisa ser analisada com cautela, pois, além de denunciarmos as distorções do pensamento neoliberal, precisamos dar visibilidade ao processo pelo qual este pensamento se realiza, criando uma realidade que acaba impossibilitando as pessoas de pensarem em outra realidade.

Segundo Garcia (2003, p. 14), a “alteração na correlação de forças entre setores progressistas e conservadores, produzindo uma inflexão neoliberal no plano das políticas públicas e nas reformas educativas”, desloca a discussão sobre a democratização da escola para um rumo técnico, dificultando sua apropriação política por parte da sociedade.

Esta trajetória em curso, insere-se num contexto de novo padrão de acumulação do capital, responsável pela redefinição do Estado e das políticas educacionais, que aproximam a gestão dos sistemas e das escolas aos princípios da gestão gerencial (ADRIÃO; PERONI, 2005).

Portanto, é consensual que a partir de 1990, várias reformas educacionais foram introduzidas sob o argumento de superação de uma crise na administração e na educação pública, fato é que Charlot (2013) afirma:

A lógica neoliberal, que conquistou as mentes a partir dos anos 1990, confirma, aparentemente, o que eu escrevia em 1975, em uma abordagem marxista: ela descarta os grandes debates sobre o Homem e impõe a divisão social do trabalho como referência básica do discurso sobre educação [...]. Em outras palavras: a desigualdade social voltou a ser considerada legítima (p. 44-45).

Podemos inferir que a construção da gestão democrática percorre dois caminhos contraditórios. No primeiro, a sociedade participa da construção e da condução dos serviços públicos, criando um ambiente político de decisões coletivas, fato importante na consolidação da democracia. No segundo, sob o enfoque neoliberal, a gestão democrática reduziria (e é o que

ocorre) a responsabilidade do Estado frente aos serviços públicos, oferecendo suposta autonomia à escola.

Neste sentido, Dourado (2004, p 67) afirma que no “campo educacional intensifica-se uma tendência de retomada do capital humano e de proposições gerenciais como norte para as questões escolares, sobretudo nos processos de regulação e gestão dos diferentes níveis de ensino”. Em meio às transformações, registramos a necessária re colocação da questão da democracia no interior da escola, ponto central a ser retomado.

A Constituição Federal de 1988 pode ser entendida como o auge do movimento de redemocratização. Foi nesse contexto de mobilizações populares e lutas democráticas que o termo “democratização da escola” se intensificou, resultando na aprovação do princípio de gestão democrática do ensino público. Para tanto, Cury (1997) destaca:

O sucesso da retomada do Estado de Direito, através da redemocratização política, foi fundamental para que, no processo constituinte de 1987, os representantes das populações afetadas pela ausência de uma democratização substantiva pudessem inserir e formalizar na Carta Magna princípios e garantias tendentes à declaração e efetivação dos direitos sociais (p. 200).

O princípio da gestão democrática foi inserido na Constituição Federal de 1988 com a seguinte redação:

Artigo 206 – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar, e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III – pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V – valorização dos profissionais do ensino, garantidos, na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com

piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos; VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII – garantia do padrão de qualidade (BRASIL, 1988, p. 66).

Em relação à democratização da gestão da educação, afirmamos que as conquistas foram parciais. De acordo com Paro (2002), duas questões merecem atenção. A primeira refere-se ao adjetivo “público” associado à palavra “ensino”, o que exclui a gestão democrática ao ensino privado. E, a segunda relaciona-se à expressão “na forma da lei”, que possibilita a aplicação da gestão democrática em outras legislações. Importante mencionar que nenhuma referência mais foi realizada ao longo do texto constitucional.

Nessa perspectiva, Adrião e Camargo (2002) observaram que, ao delegar para leis futuras – especialmente à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) – a definição de orientações gerais, a Constituição Federal permitiu que cada sistema organizasse de forma própria seu funcionamento, pouco ou nada avançando dos procedimentos já existentes.

A participação de representantes em órgãos da administração pública marcou um importante avanço. Adrião e Camargo (2002), afirmam que o termo “princípio” designa um postulado básico no Estado de Direito. Deste modo, torna-se importante a fixação do princípio da gestão democrática do ensino em termos de legislação, uma vez que, orientará futuras normatizações. No entanto, a incorporação da gestão democrática do ensino público, ainda apresenta limitações.

As disputas políticas que sucederam na Assembleia Constituinte culminaram na aprovação da LDBEN, em 1996. A demora de sua aprovação pode ser compreendida dentro do contexto político e econômico. A década de 1990 foi marcada por profundas reformas da Educação e, conseqüentemente, esse debate resvalou à construção da LDBEN. Novamente, progressistas e conservadores se fazem presentes na disputa, no entanto, com um novo ingrediente: o poder crescente dos organismos internacionais na política educacional, que levou

países da América Latina, inclusive o Brasil, a se adaptarem às reformas impostas à educação, acarretando uma justaposição das políticas econômicas em relação às políticas sociais.

A LDBEN apresenta o princípio da gestão democrática:

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

- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
- III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas;
- IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
- V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- VII - valorização do profissional da educação escolar;
- VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
- IX - garantia de padrão de qualidade;
- X - valorização da experiência extra-escolar;
- XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.
- XII - consideração com a diversidade étnico-racial (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013) (BRASIL, 1996).

Observamos que o princípio da gestão democrática apresentado no artigo 3º, inciso VIII, repete o texto da Constituição Federal de 1988, não havendo nenhuma mudança e, conseqüentemente, nenhum avanço. Paro (2002), destaca ser um absurdo a restrição da gestão democrática ao ensino público, deixando o ensino privado, se assim desejar, ser autoritário. Logo, uma sociedade que aspira ser democrática, não pode pensar em uma educação que não a seja.

Outra questão que retomamos refere-se a segunda parte da frase, “[...] na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”, que nos leva ao artigo 14:

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).

Conforme o excerto acima, a LDBEN transfere aos sistemas de ensino a definição das normas para a gestão democrática. Como bem assinala Paro (2007):

[...] ao renunciar a uma regulamentação mais precisa do princípio constitucional da “gestão democrática” do ensino básico, a LDB, além de furtar-se a avançar, desde já, na adequação de importantes aspectos da gestão escolar, como a própria reestruturação do poder e da autoridade no interior da escola, deixa também à iniciativa de Estados e municípios – cujos governos poderão ou não estar articulados com interesses democráticos – a decisão de importantes aspectos da gestão, como a própria escolha dos dirigentes escolares (p. 75).

Portanto, o que vemos é uma lei com insuficiências, fruto de uma disputa de projetos políticos. Apesar de a normatização a respeito da gestão democrática não estar bem definida, a LDBEN, ao estabelecer os princípios que nortearão o ensino, cita a participação, que é condição para a efetivação desse tipo de gestão na escola.

Ressaltamos que foram os movimentos sociais que influenciaram na aprovação da gestão democrática, tanto às vistas da Constituição Federal, quanto da LDBEN. No entanto, precisamos considerar os diferentes contextos em que ambas foram aprovadas. A primeira (1988) sofreu forte influência dos movimentos sociais, professores, alunos e sindicatos. Já a segunda (1996), a influência foi disputada e minimizada pela atuação dos organismos internacionais, em especial, do Banco Mundial.

A Constituição Federal e a LDBEN representam conquistas importantes, uma vez que, mesmo de forma genérica, apresentam a gestão democrática do ensino público. Embora não esgotem as possibilidades para concretização da gestão democrática, podemos considerá-las como instrumentos na definição de diretrizes que norteiam a escola na busca de novos rumos. Apesar das falhas e omissões, consideramos haver avanços nos textos legais no processo de democratização da gestão escolar.

A LDBEN, em seu artigo 9º, dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE): “A União incumbir-se-á de: I - elaborar o Plano Nacional de Educação, em colaboração com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios” (BRASIL, 1996).

Com a Lei nº 10.172/01, aprovou-se o PNE. Salientamos que essa lei originou-se de forma peculiar: de um lado, diversas entidades estudantis e sindicais, associações científicas e acadêmicas e demais setores se organizaram e apresentaram uma proposta; por outro lado, o Poder Executivo também encaminhou sua proposta, embasada em levantamentos estatísticos do MEC e INEP.

As duas propostas de PNE materializavam a existência de dois projetos de escola, ou melhor, duas perspectivas antagônicas de política educacional.

De um lado, tínhamos o projeto democrático e popular, expresso na proposta da sociedade. De outro, enfrentávamos um plano que expressava a política do capital financeiro internacional e a ideologia das classes dominantes, devidamente refletido nas diretrizes e metas do governo (VALENTE; ROMANO, 2002, p. 98).

Dessa disputa, venceu o projeto do Poder Executivo. Com relação à gestão democrática, o PNE (2001-2010) destacou:

Democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (PNE, 2001).

Um outro passo, previsto no PNE seria o envolvimento de Estados e Municípios, no sentido de elaborarem suas propostas, seguindo os princípios do próprio plano. “Contudo, tal situação não se confirmou na dimensão esperada, haja vista as dificuldades e as omissões de vários estados e municípios para engajamento neste processo” (AGUIAR, 2010, p. 714).

Analisando o PNE, observamos apontamentos para questões que eram e são importantes à gestão democrática das escolas. Há questões relacionadas, à participação da comunidade na gestão da escola, à formação e fortalecimento dos conselhos de escola, à elaboração e implantação dos projetos político-pedagógicos, entre outros aspectos. No entanto, parece-nos que a falta de fomento não permitiu que avançássemos em outras direções, como, por exemplo, na formação de grêmios estudantis, uma atuação consciente das associações de pais e mestres e outros.

A Conferência Nacional de Educação (CONAE), em avaliação acerca do PNE, apresentou para as metas não alcançadas ou incipientes uma lista de pendências e sugestões a serem discutidas na elaboração do próximo PNE, dentre as quais ainda constava a gestão democrática (GOUVEIA; SOUZA, 2010).

Com a Lei nº 13.005/14 foi aprovado o PNE (2014-2024). Este, contou com maior participação de instituições educacionais, organizações, conselhos e movimentos sociais, porém, o fato é que a disputa e os embates políticos continuaram, ocorrendo conflitos de interesses diversos.

No que concerne à gestão democrática, destacamos:

Meta 19: 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).

Observamos a garantia da gestão democrática na agenda das políticas educacionais, porém, a efetivação da gestão democrática é associada “a critérios técnicos de mérito e de desempenho” (BRASIL, 2014), o que já aponta à ligação do conceito com o ideário neoliberal.

Salientamos ser fundamental o amparo legal (CF/88, LDB/96 e PNE 2014- 2024) na construção da gestão democrática, no âmbito dos sistemas de ensino e, também, nas escolas. Cury destaca a importância da normatização da gestão democrática na Constituição: “[...] é uma conquista da qual os educadores não podem se alhear” (CURY, 1997, p. 200).

No entanto, há uma distinção entre a democratização da educação e a democratização da gestão escolar. A primeira encontra-se em escala macro e, a segunda, em escala micro. O apontamento, relacionado às escalas micro e macro, levou a uma questão: que escala de análise adotar em nosso estudo? Salientamos que a nossa opção pela micro, é, na realidade, uma opção que confere visibilidade ao fenômeno. Ela não define, portanto, o nível de análise, nem pode ser confundida com ele. Também, a escala é “medida”, mas não necessariamente do fenômeno, mas aquela escolhida por nós para melhor observá-lo e interpretá-lo. Logo, o nosso objeto de estudo exige um movimento entre as escalas (MARANGONI, 2017).

Giglio e Jacomini (2013) destacam:

[...] ao falarmos de gestão escolar nos referimos a uma dimensão que pode revelar a espessura das práticas de mediação entre projetos pedagógicos locais, uma política de Estado e políticas de governo que concorrem entre si. Aos gestores escolares cabe lidar com a difícil equação que envolve a atenção e o respeito às regulações de diferentes níveis, a articulação do conjunto de

demandas curriculares que recaem sobre a escolarização básica, o alcance de metas nacionais, e o “chão da escola”, as condições concretas de produção da educação escolar pública (p. 35).

Apesar da diferenciação entre a democratização da educação e a democratização da gestão escolar, tais movimentos implicam numa articulação. Sobre este aspecto, Krawczyk (1999) salienta que:

[...] a gestão escolar não se esgota no âmbito da escola. Ela está estreitamente vinculada à gestão do sistema educativo. A instituição escolar, através de sua prática, "traduz" a norma que define uma modalidade político-institucional a ser adotada para o trabalho na escola. Essa norma – que afeta a prática escolar e, ao mesmo tempo, é afetada por ela – faz parte de uma definição político-educativa mais ampla de organização e financiamento do sistema educativo. Essa perspectiva de análise nos permite diferenciar, pelo menos, três instâncias na constituição da gestão escolar: a normativa, as relações e práticas na escola e a gestão escolar concreta. [...] Com base nessas reflexões podemos afirmar que, ao pensar a gestão escolar, estamos necessariamente erguendo uma ponte entre a gestão política, a administrativa e a pedagógica. Ou seja, a gestão escolar não começa nem termina nos estabelecimentos escolares, tanto que não se trata de unidades autossuficientes para promover uma educação de qualidade (p. 67).

A “gestão” implica participação e, conseqüentemente, a presença da política. Gracindo (BORDIGNON; GRACINDO, 2004, p. 147), ao analisar a gestão da educação, desenvolvida na escola ou no sistema de ensino, afirma que implica refletir sobre as políticas de educação, devido a forte relação entre elas. Podemos dizer que a gestão dá concretude às direções traçadas pelas políticas. Sobre isso, Souza (2012, p. 159) afirma: “A gestão é a execução da política, é por onde a política opera e o poder se realiza: [...]”. Mais adiante o autor destaca:

[...] gestão escolar pode ser compreendida como um processo político, de disputa de poder, explícita ou não, no qual as pessoas que agem na/sobre a escola pautam-se predominantemente pelos seus próprios olhares e interesses acerca de todos os passos desse processo. Assim, visam a garantir que as suas formas de compreender a instituição e os seus objetivos prevaleçam sobre as dos demais sujeitos, a ponto de, na medida do possível, levá-los a agirem como elas pretendem (SOUZA, 2012, p. 159).

Neste sentido, é possível pensar a gestão escolar como um espaço de disputas pelo poder. Acrescenta Souza (2012) que:

Em suma, as pessoas, individual e coletivamente, agem politicamente na/sobre a escola com o intuito de conquistar e manter o poder de mando sobre as outras pessoas e grupos. A compreensão sobre as formas pelas quais elas procedem nessas ações, bem como sobre os modos de funcionamento da escola podem ser analisados dentre aquele espectro amplo delimitado no modelo de Licínio Lima, destacando-se que o condicionante político da gestão escolar sempre estará presente (p. 167).

Por ora, não vamos adentrar na discussão de *Licínio Lima*, porém, salientamos que é preciso superar a visão estreita de gestão escolar, que a reduz a uma atividade burocrática.

Ainda sobre a democratização da escola, Paro (2002) afirma:

Se quisermos caminhar em direção a uma democratização da escola, precisamos superar a atual situação que faz a democracia depender de concessões e criar mecanismos que construam um processo inerentemente democrático na escola. [...] Uma sociedade autoritária, com tradição autoritária, com organização autoritária e, não por acaso, articulada com interesses autoritários de uma minoria, orienta-se na direção oposta à da democracia. Como sabemos, os determinantes econômicos, sociais, políticos e culturais mais amplos é que agem em favor dessa tendência, tornando muito difícil toda ação em sentido contrário. Entretanto, sabemos também que a realidade social está repleta de contradições

que precisam ser aproveitadas como ponto de partida com vistas à transformação social (p. 19).

Legalmente, temos uma estrutura jurídica que sustenta a democratização da escola pública. Porém, Paro (2002) chama a atenção para o fato de a democracia encontrar entraves a serem superados. Destaca a importância da criação de mecanismos que possam construir um processo democrático na escola, tendo em vista a superação de uma sociedade com tradição autoritária.

Corroborando com esta discussão, Camargo (1997) declara:

A gestão democrática implica o controle do Estado pela sociedade civil, ou seja, é no envolvimento da comunidade na decisão dos rumos dos serviços oferecidos pelo Estado que se podem obter melhores serviços e uma maior eficiência na aplicação dos recursos públicos (p. 265).

Diante ao exposto a ação coletiva deve se estender para além das tomadas de decisão, atingindo o controle das ações públicas. A implantação da gestão democrática requer luta pela autonomia da escola; participação efetiva nos processos de tomada de decisão, incluindo a implementação de processos colegiados; e financiamento pelo poder público, entre outros. Podemos inferir que a gestão democrática constitui, assim, importante elemento para o aprendizado da democracia, tornando-se por si, um mecanismo de questionamento e fortalecimento das diversas relações e princípios democráticos.

Algumas medidas democráticas foram e vem sendo adotadas por vários sistemas de ensino: (a) a eleição de diretor, (b) o fortalecimento do conselho de escola, (c) o incentivo ao grêmio estudantil, (d) a Associação de Pais e Mestres. Para Paro (2011, p. 19) “[...] todas essas

medidas democratizantes, todavia, não conseguiram modificar substancialmente a estrutura da escola pública básica, que permanece praticamente idêntica à que existia há mais de um século”.

Aspirar a democracia, e por conseguinte a gestão escolar democrática, exige que pensemos em reais possibilidades de sua concretização. No entendimento de Souza (2007), a escola pública pode ser entendida como democrática por princípio e por método. Por princípio, é uma escola “financiada por todos e para atender ao interesse que é de todos” (p. 131). Por método, é tida “como processo democratizante, uma vez que a democracia é também uma ação educativa, no sentido da conformação de práticas coletivas na educação política dos sujeitos” (p. 131).

No entanto, a efetivação da gestão democrática passa pelo fortalecimento de mecanismos formais que possibilitem a ampliação da participação. No nosso entendimento, as mudanças ainda não foram substanciais, como assinala Paro (2011), uma vez que, a diretriz política neoliberal potencializa a gestão gerencial e dificulta o desenvolvimento da gestão democrática na escola pública. A complexidade da questão exige que enfrentemos entraves políticos, históricos e culturais, arraigados na sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática é caracterizada por um paradoxo entre as forças sociais e econômicas e, continua ela a se alicerçar na organização capitalista da sociedade. Uma vez que, a política neoliberal, baseia-se nas mudanças da base produtiva, o Estado vem reconfigurando-se e promovendo reordenações em vários setores, dentre eles, o da educação.

Em relação aos documentos analisados, identificamos que as disputas políticas originaram contradições que resultam em diferentes projetos de educação e, por conseguinte, de sociedade.

Conforme vimos, a expressão “gestão democrática” é utilizada pelos conservadores neoliberais, sobretudo, para justificar a redução e desresponsabilização do Estado frente aos serviços públicos, oferecendo suposta autonomia à escola. O que realmente advogamos é que a sociedade participe da construção e da condução dos serviços públicos, criando um ambiente político de decisões coletivas, fato importante na consolidação da democracia.

Por fim, este trabalho permitiu o entendimento de que a conjuntura histórica reproduz os aspectos estruturais da sociedade capitalista. Potencializar a participação da comunidade na gestão escolar pode significar a aproximação desta com o exercício democrático. Neste sentido, apontamos que a implantação da gestão democrática na escola pública liga-se à luta contra os entraves políticos, históricos e culturais que sustentam os aspectos estruturais da sociedade capitalista.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T.; CAMARGO, R. B. de. A gestão democrática na Constituição Federal de 1988. In: ADRIÃO T.; OLIVEIRA, R. P. de (org.). **Gestão, financiamento e direito à educação: análise da Constituição Federal e da LDB**. São Paulo: Xamã, 2002, p. 63-71.

ADRIÃO, T.; PERONI, V. (org.). **O público e o privado na educação: interfaces entre Estado e sociedade**. São Paulo: Xamã, 2005.

AGUIAR, M. A. Avaliação do Plano Nacional de Educação 2001-2009: questões para reflexão. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 112, jul./set. 2010, p. 707-727.

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. (org.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2004, p. 147-176.

BRASIL. Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, 1988.

_____. **Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001.** Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, 2001.

_____. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.** Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, 2014.

CAMARGO, R. B. 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). 1997. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997.

CHARLOT, B. **A mistificação pedagógica:** realidades sociais e processos ideológicos na teoria da educação. São Paulo: Cortez, 2013.

CURY, C. R. J. O Conselho Nacional de Educação e a gestão democrática. In: OLIVEIRA, D. A. (org.). **Gestão democrática da Educação:** desafios contemporâneos. Petrópolis: Vozes, 1997, p. 199-206.

DOURADO, L. F. Gestão democrática da escola: movimentos, tensões e desafios. In: SILVA, A. M. M.; AGUIAR, M. A. S. (org.). **Retrato da escola no Brasil.** Brasília: CNTE, 2004, p. 65-80.

GARCIA, T. de O. G. **Gestão democrática e a participação dos educandos:** um estudo de caso. 2003. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

GIGLIO, C. M. B.; JACOMINI, M. A. Gestão da escola e organização do trabalho pedagógico. In: SCAFF, E. A. da S.; LIMA, P. G. (org.). **Política e gestão da educação básica: desafios à alfabetização**. São Paulo: Expressão e Arte, 2013, p. 35- 51.

GOUVEIA, A. B.; SOUZA, A. R. de. Perspectivas e desafios no debate sobre financiamento e gestão da educação: da Conae a um novo PNE. **Educação e Sociedade**, Campinas, SP, v. 31, n. 112, jul./set. 2010, p. 789-807.

KRAWCZYK, N. A gestão escolar: um campo minado... análise das propostas de 11 municípios brasileiros. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 20, n. 67, 1999.

MARANGONI, R. A. **Gestores escolares: representações e práticas**. Curitiba: CRV, 2017.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2002.

_____. O princípio da gestão escolar democrática no contexto da LDB. In: ADRIÃO, T.; OLIVEIRA, R. P. de (org.). **Gestão, financiamento e direito à educação: análise da LDB e da Constituição Federal**. 3. ed. São Paulo: Xamã, 2007, p. 73-81.

_____. **Crítica da estrutura da escola**. São Paulo: Cortez, 2011.

SOUZA, A. R. de. A natureza política da gestão escolar e as disputas pelo poder na escola. **Revista Brasileira de Educação**, v. 17, n. 49, jan./abr. 2012.

_____. **Perfil da gestão escolar no Brasil**. 2007. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

VALENTE, I.; ROMANO, R. PNE: Plano Nacional de Educação ou carta de intenção. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 23, n. 80, set. 2002, p. 96-107.