

Gestão Democrática da Educação nos Sistemas de Ensino do Núcleo Territorial de Educação de Itabuna-BA: uma Análise à Luz dos Planos de Educação

Democratic Management of Education in the Teaching Systems of the Territorial Nucleus of Education of Itabuna-BA: an Analysis in the Light of the Education Plans

Cilene Maria Lima Antunes Maciel*^a; Gilvania da Conceição Nascimento^b; Adalmir Ribeiro Rocha^b

^aUniversidade de Cuiabá, Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Ensino. MT, Brasil.

^bUniversidade Estadual de Santa Cruz. BA, Brasil.

*E-mail: cilenemlamaciel@gmail.com

Recebido em: 22/08/18; Aceito em: 15/01/19

Resumo

Recentes estudos sobre a gestão da educação e da escola pública atribuem novas perspectivas relacionadas às questões administrativas e à garantia da ampla participação da sociedade e dos sujeitos envolvidos no processo. Pretendeu-se analisar os aspectos relacionados à gestão democrática, seus dobramentos e mecanismos referentes ao Plano Nacional de Educação (PNE), especificamente, quanto à compreensão da Meta 19 e sua aplicação nos Planos Municipais de Educação, aprovados nos municípios da área de abrangência do Núcleo Territorial de Educação (NTE) de Itabuna-Bahia. Indagou-se quais os desafios na compreensão da Meta 19 do PNE com relação à gestão democrática nos Planos Municipais de Educação dos sistemas de ensino do NTE de Itabuna-Bahia? Foi utilizada a abordagem quali-quantitativa a partir da análise documental dos 26 municípios da área de abrangência do NTE Itabuna. Concluiu-se que a gestão democrática ainda está distante de ser concretizada nos Sistemas de Ensino, a partir de mecanismos ampliados de participação social efetiva.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Ensino. Planos de Educação. Participação.

Abstract

Recent studies on the education and the public school management attribute new perspectives related to administrative issues and to the guarantee of the society and individuals' broad participation involved in the process. The aim was to analyze the aspects related to democratic management, its folding and mechanisms related to the National Education Plan (PNE), specifically regarding the understanding of Aim 19 and its application in Municipal Education Plans, approved in the municipalities of the area covered by the Nucleus Territorial Education (NTE) of Itabuna-Bahia. It was questioned: "what are the challenges in understanding PNE's Aim 19 regarding democratic management in the Municipal Plans of Education of the NTE-Itabuna-Bahia teaching systems? The qualitative-quantitative approach was used based on the documentary analysis of the 26 municipalities in the area covered by Itabuna NTE. It was concluded that democratic management is still far from being implemented in the Teaching Systems, based on expanded mechanisms of effective social participation. collegiate bodies.

Keywords: Democratic Management. Teaching. Education Plans. Participation.

1 Introdução

A gestão da educação pública é uma tarefa que demanda planejamento coletivo, competência técnica e conhecimento pedagógico, pois a escola, como uma instituição pública de formação, exige uma gestão baseada nos princípios da gestão democrática (participativa). É possível observar, no entanto, que existe uma deficiência na compreensão destes conhecimentos no âmbito da gestão da educação e das escolas públicas.

Recentes estudos sobre a gestão da educação e da escola pública demonstram que estão sendo ampliados os estudos e as ações voltadas para a gestão democrática da educação, tanto por parte das ciências da educação, como do setor sócio-político. Percebe-se que pesquisadores da área têm se aprofundado nas investigações sobre o ambiente escolar e planejamento educacional, atribuindo novas perspectivas à gestão democrática, para além da organização empresarial, no sentido não apenas administrativo, mas também da organização, do planejamento e da implementação de políticas

públicas na área de educação, tendo em vista a necessidade de assegurar ampla participação da sociedade e dos sujeitos envolvidos no processo.

Neste sentido, quando se trata de gestão democrática, a participação deve ser a marca política que deve orientar a organização das políticas públicas em educação e da gestão da/na escola, criando um ambiente favorável ao trabalho coletivo, participativo e descentralizado. Além disso, a gestão democrática na escola pública é um princípio constitucional, que caracteriza a participação ativa e cidadã da comunidade escolar e local na condução da escola, como ato político, que implica tomada de decisões que não podem ser individuais, mas coletivas.

Consideram-se primordiais neste estudo as reflexões de produções acadêmicas voltadas para a gestão escolar e dos sistemas de ensino, na perspectiva democrática, como as produções Bordignon (2009), Freitas (1999), Oliveira (2002), Paro (2010), que contribuem para um entendimento amplo de questões voltadas para a gestão democrática (participativa) da

escola, propondo um novo modelo que envolve a participação coletiva, visando assim democratizar os espaços educacionais, conforme é previsto na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei nº 9394/1996.

Pode-se definir a gestão democrática da educação a partir de um conjunto de indicadores, em uma perspectiva de efetivação de processos de organização e gestão baseados em decisões ancoradas em mecanismos, que possam garantir a participação de todos os sujeitos envolvidos com a escola, reconhecendo essa participação através de um comprometimento coletivo que de fato construa um cotidiano escolar partilhado na corresponsabilidade nos processos de implantação, de execução, de acompanhamento, de avaliação e de resultados das políticas educacionais. Entretanto, ao se analisar a situação da educação pública no Brasil do ponto de vista da gestão democrática, é possível se deparar com inúmeros fatores que contribuem para a negação desses elementos fundamentais para constituir a democratização da educação nas escolas públicas. Sendo assim, é comum se concentrar em um único sujeito ou apenas na equipe gestora, todas as decisões da gestão escolar ou dos sistemas de ensino.

As mudanças intensas no cenário político e social têm demandado efetivamente uma gestão compartilhada, especialmente, no âmbito das políticas públicas na área de educação, a partir das Conferências de Educação realizadas em 2010 e 2014. Como consequência, o Plano Nacional de Educação assegura tais condições na legislação, mas que, por si mesma, não é suficiente para mudar a realidade no âmbito dos sistemas de ensino e das escolas, ainda que asseguradas, também, nos Planos Municipais de Educação.-

A Meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE, Lei 13.005/2014) contempla os objetivos da gestão democrática, definindo prazos e mecanismos para a sua efetivação. Por outro lado, o PNE indica ainda que Estados e Municípios deveriam aprovar ou adequar os seus Planos Municipais de Educação no prazo de um ano. Assim, tanto o Plano Nacional de Educação quanto os Planos Municipais de Educação estabeleceram estratégias para nortear a efetiva participação de todos os sujeitos envolvidos com a escola, contribuindo para o fortalecimento e consolidação da gestão democrática da educação pública brasileira.

O acompanhamento e a observação da realidade de algumas escolas da Educação Básica da Rede Municipal da cidade de Itabuna-BA e cidades vizinhas, através da realização dos estágios acadêmicos, participação em pesquisas de campo e também em processos de visitas às escolas, foi possível observar os desafios na compreensão e na implementação da gestão democrática nas escolas públicas, como espaço para além de decisões meramente administrativas. Justifica-se, pois esta pesquisa, no sentido de realizar um estudo que permita demonstrar os desafios para a efetivação da participação da sociedade no planejamento, definição e implementação de políticas educacionais, uma vez que o

Plano Nacional de Educação, aprovado para os próximos dez anos (2014 - 2024), assegura tais condições, apresentadas e delineadas em suas Diretrizes, bem como na Meta 19 e suas respectivas estratégias. Pretende-se analisar, neste estudo, aspectos relacionados à gestão democrática, referentes ao Plano Nacional de Educação (PNE), especificamente, quanto à compreensão da Meta 19, nos Planos Municipais de Educação, aprovados nos municípios da área de abrangência do NTE de Itabuna - Ba, destacando aspectos relacionados aos mecanismos e seus desdobramentos quanto à gestão democrática da educação.

A partir dos conceitos relacionados à gestão democrática da educação se busca ainda verificar, neste trabalho, a relação quanto à compreensão da Meta 19, nos aspectos participativo e democrático para o fazer administrativo/pedagógico estabelecido nos Planos Municipais de Educação dos sistemas de ensino do NTE 05 de Itabuna-Ba, identificando nestes Planos aspectos relativos à autonomia e à organização dos respectivos sistemas, conforme Meta 19 do PNE e sua devida tradução no âmbito dos municípios.

A pesquisa tratou, portanto, em uma seqüência que envolve conceitos fundamentais para definição de gestão democrática, com foco na dimensão legal da gestão democrática junto ao Plano Nacional de Educação (PNE), e de que forma os Planos Municipais de Educação abordam a Gestão Democrática, destacando ainda os textos legais que se fazem presentes na Constituição de Federal de 1998 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira de 1996.

2 Material e Métodos

Esta pesquisa teve como objetivo analisar os Planos Municipais de Educação, especificamente quanto à Meta 19 do PNE, nos aspectos que asseguram condições para a efetivação da gestão democrática da Educação, com base no seguinte questionamento: quais os desafios na compreensão da Meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE), com relação à gestão democrática nos Planos Municipais de Educação (PME) dos sistemas de ensino do Núcleo Territorial de Educação (NRE-05) de Itabuna-BA?

Para responder a esta questão foram analisados os Planos Municipais de Educação dos 26 municípios, que compõem o Núcleo Territorial de Educação - NTE 05 - Itabuna, especificamente quanto à Meta 19 do PNE, identificando os aspectos legais objetivos que asseguram as condições para a efetivação da gestão democrática da educação.

O referencial teórico adotado para esta pesquisa é baseado nos estudos de vários autores, que abordam a questão da gestão da educação, atribuindo novas perspectivas quanto aos estudos da gestão democrática, para além da organização empresarial, em um sentido não apenas administrativo, do organizar, do planejar e do controlar. Portanto, um sentido mais amplo da palavra gestão, trazendo consigo um aspecto fundamental, que é a participação, ou seja, autores que enfatizam abordagens

da gestão no ambiente escolar relacionando aos modelos de gestão democrática da escola pública no Brasil.

Nesse sentido, utiliza-se a abordagem quali-quantitativa, pois permite que o pesquisador faça um cruzamento das conclusões com maior confiança de os dados não são produto de procedimento específico ou situação particular (GOLDENBERG, 2005), ou seja, contemplou-se nesta pesquisa tanto a quantificação dos dados como a qualificação dos fatos coletados, possibilitando uma análise mais profunda e subjetiva do tema em estudo, buscando compreender elementos que tenham significados para além de leis e de generalizações, partindo de questionamentos reflexivos, que possam construir resultados preliminares e não necessariamente conclusões definitivas.

A coleta de dados foi realizada através da análise documental, que ocorreu por meio de levantamento de dados nos Planos Municipais de Educação aprovados e sancionados pelos municípios na área de abrangência do Núcleo Territorial de Educação (TEM-05 Itabuna – BA), a fim de identificar informações relacionadas à gestão democrática da educação, especialmente, as vinculadas à Meta 19 do Plano Nacional de Educação, por meio de uma abordagem exploratória.

3 Resultados e Discussão

3.1 Resultados das análises dos Planos Municipais de Educação

Tomando como base o Plano Nacional de Educação (PNE), em seu artigo 8º: “Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão elaborar seus correspondentes planos de educação, ou adequar os planos já aprovados em lei, em consonância com as diretrizes, metas e estratégias previstas neste PNE, no prazo de um ano contado da publicação desta Lei”. A partir desse artigo foi possível desenvolver esta pesquisa, analisando os Planos Municipais de Educação quanto à inserção da Meta 19 do PNE, utilizando como parâmetros de análise os elementos que identificam uma gestão democrática, no estudo realizado inicialmente sobre gestão democrática da escola pública, bem como as metas e as estratégias contidas em cada Plano Municipal de Educação, dos municípios da área de abrangência do Núcleo Territorial de Educação de Itabuna – BA (NTE 05).

Após a coleta dos dados, estes foram analisados visando identificar nas atuais estratégias dos municípios, a presença e/ou ausência de mecanismos utilizados para inserir a gestão democrática, de maneira que assegurem nos Planos Municipais de Educação a meta que estabelece uma política clara de gestão democrática, tanto para as instâncias do Poder Público, quanto para a participação da sociedade como um todo, na gestão da escola.

Os dados mostram que dos 26 municípios que compõem o NRT de Itabuna, 96% incluíram em seu Plano Municipal de Educação a Meta 19 do PNE.

A maioria dos municípios assegurou, em seus planos a

Meta 19, com exceção do município de Santa Luzia, que não incluiu o tema da gestão democrática em seu respectivo plano de educação. No entanto, isso não significa que aqueles municípios, que incluíram a Meta 19, garantiram efetivamente as condições por meio de estratégias e mecanismos que de fato efetivam a participação de dois protagonistas considerados essenciais para a gestão democrática: os profissionais da educação e a participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Portanto, para as próximas análises, visando identificar os mecanismos que asseguram a efetivação da gestão democrática, são apresentados resultados referentes aos principais elementos que, segundo Araújo (2000), são indispensáveis a uma gestão democrática: participação, pluralismo, autonomia e transparência.

Considerando as oito estratégias, que compõem a Meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE), foi possível verificar como os municípios implementaram essas estratégias de modo que contemplem a gestão democrática. De acordo com a estratégia 19.1 se esperava que todos os municípios pudessem priorizar a “nomeação dos diretores e diretoras de escola, utilizando os critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar” (PNE, 2014), mas os dados mostram que 54% dos municípios garantiram essa estratégia em seus respectivos planos, enquanto os outros 46% permanecem nomeando diretores e diretoras de escola através de formas que não atendem os critérios legais para efetivação da gestão democrática

Entre esses municípios, que garantiram a estratégia 19.1, nota-se que os mecanismos que compõem o processo de escolha dos diretores e diretoras de escolas, 93% incluíram que os candidatos sejam avaliados por critérios técnicos de mérito e desempenho, associados também a 71% que prevê a participação da comunidade e 79% através de processo seletivo (Quadro 1).

Quadro 1 – Mecanismos associados para escolha de diretores e diretoras de escola

Mecanismos	Municípios	%
Critérios técnicos de mérito e desempenho	13	93%
Processo seletivo	11	79%
Participação da comunidade	10	71%

Fonte: SIMEC – Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle

Do ponto de vista da gestão democrática, o que também chama atenção, nesses dados apresentados acima, é que alguns municípios optaram por permanecer com práticas de indicação política como forma adotada para a ocupação do cargo de direção, não levando em consideração ao menos um dos mecanismos dessa estratégia para garantir na forma da lei a gestão democrática.

Para efeitos de análise da estratégia 19.2, que visa ampliar os programas de apoio aos Conselhos de educação, principalmente, como importante mecanismo de controle das

políticas públicas, foi possível constatar, que dos 26 municípios analisados, 88% estabeleceram em seus planos essa estratégia, que visa fortalecer esses Conselhos para de fato realizar suas funções de acompanhamento e de fiscalização das políticas e recursos públicos.

Considerando o percentual de municípios, que incluíram essa estratégia em seus respectivos planos municipais de educação, quando se refere a garantir recursos financeiros e apoio para o funcionamento destes Conselhos, menos da metade, 48% mencionam esse mecanismo, o que representa apenas 11 municípios, isso quando se consideram os municípios que estabeleceram a Meta 19. Portanto, observa-se na análise dessa estratégia que não há um esforço no entendimento sobre a importância de se estimular a criação de Conselhos para o acompanhamento (e controle) das políticas educacionais nos municípios e, inclusive, assegurando recursos financeiros e estrutura para o seu funcionamento. Esse desinteresse é representativo do modelo de gestão ainda autoritário e centralizador, que caracteriza a maioria dos municípios analisados.

Em relação à estratégia 19.3, que garante na forma da lei a organização e a constituição de Fóruns Permanentes de Educação, somente 77% dos municípios a incluíram em seus planos, enquanto outros 23% sequer citaram essa estratégia nos planos analisados, correspondendo a 6 dos 26 municípios em análise.

Vale ressaltar que, os Fóruns Municipais da Educação, se configuram como espaço de participação da sociedade civil e o Estado brasileiro, no sentido amplo de dar voz aos protagonistas da gestão democrática, contemplando a participação no acompanhamento da execução do Plano Nacional de Educação e dos respectivos Planos Municipais de Educação, conforme documento final da CONAE (2010) assegura que a gestão democrática dos sistemas de ensino e das instituições educativas constitui uma das dimensões que possibilitam o acesso à educação de qualidade como direito universal, sendo importante a organização destes fóruns permanentes.

Ainda sobre essa estratégia se percebe outro ponto importante, entre esses percentuais de municípios que asseguram os Fóruns Permanentes de Educação, 95% têm como um dos objetivos a coordenação das conferências municipais de educação, bem como efetuar o acompanhamento da execução do PME. Sendo assim, são constatados avanços importantes do ponto de vista legal, no que diz respeito à garantia de mecanismos de transparência e de realização de audiências e de consultas públicas, rompendo com o paradigma de gestão da educação centrada apenas no gestor.

Considerando o estabelecido na estratégia 19.4 se observa que o resultado relativo ao mecanismo de fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, o percentual é de 62%. Isso significa que, dos 26 municípios analisados, 38% não estabeleceram essa estratégia, evidenciando de forma clara a restrição à participação da comunidade, especialmente de pais e estudantes, indo na contramão dos dados analisados na

estratégia anterior, confirmando a contradição centralização/descentralização, sempre presente na condução da política educacional no Brasil.

Desses municípios, que consideraram essa participação, apenas 12 também asseguram condições de funcionamento nas escolas e fomentando a preveem sua articulação orgânica com os Conselhos escolares. É necessário, portanto, compreender que a gestão democrática da educação não ocorrerá sem um amplo entendimento da função política e social da escola e da necessária participação efetiva de todos os seus atores. Para compreender melhor a intencionalidade dessa estratégia, o Quadro 2 aponta os mecanismos, que buscam assegurar a participação dos alunos e dos pais, em consonância com os Conselhos escolares para efetivar o acompanhamento e a fiscalização das ações educacionais.

Quadro 2 – Mecanismos associados à estratégia 19.4 dos PME

Mecanismos	Municípios	%
Composição de grêmios estudantis e associações de pais	16	62%
Espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas	16	62%
Articulação orgânica com os Conselhos escolares	14	46%

Fonte: SIMEC – Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle

Observa-se que dos 26 municípios em análise, apenas 62% dos Planos Municipais reconhecem a necessidade da composição de grêmios estudantis e associações de pais, como também os espaços adequados e as condições de funcionamento nas escolas, sendo um percentual reduzido em se tratando de gestão democrática, uma vez que a garantia da participação da comunidade escolar e local nos ambientes escolares, na perspectiva da gestão democrática, se torna algo fundamental para o desenvolvimento de uma verdadeira ação educativa.

O levantamento realizado com base nos documentos, que regulamentam as estratégias 19.5 e 19.6, aponta, de forma geral, que a participação da comunidade escolar assume papel de suma importância na construção de práticas de gestão democrática. Com relação à estratégia 19.5 foi possível verificar no Quadro 3 que 77% dos municípios estabeleceram essa estratégia em seus respectivos planos, mas quando são estratificados esses dados, os números mostram um cenário diferente em seus principais mecanismos.

Quadro 3 – Mecanismos associados à constituição e ao fortalecimento de Conselhos

MECANISMOS	Municípios	%
Constituição e o fortalecimento de Conselhos	18	90%
Fiscalização na gestão escolar e educacional	19	95%
Formação de conselheiros	17	85%
Funcionamento autônomo	14	70%

Fonte: SIMEC – Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle

Nessa estratégia foram identificados que dos 20 municípios que a incluíram, o mecanismo voltado para condições de funcionamento autônomo dos Conselhos está presente em apenas 14 municípios, representando apenas 70%, quando na verdade os Conselhos precisam de autonomia para desempenhar uma atuação eficiente e comprometida, visando qualidade da educação e a garantia deste direito constitucional.

No que diz respeito à constituição dos Conselhos escolares, considerando a totalidade dos 26 Planos Municipais de Educação em análise, 8 municípios não fazem menção a quaisquer um dos dois Conselhos considerados importantes nas deliberações sobre as questões educacionais: o Conselho Municipal de Educação e o Conselho Escolar, caracterizando a ausência desses importantes instrumentos de participação social, com funções consultiva, deliberativa e fiscalizadora da comunidade na gestão escolar.

Para contemplar a estratégia 19.6, no que diz respeito ao mecanismo que considera participação de alunos e seus familiares na formulação no Projeto Político Pedagógico da escola, conforme estabelecido na LDB (Lei nº 9394/96) e acrescentando ainda a participação dos pais na avaliação dos professores e gestores escolares, 81% dos municípios mantiveram essa estratégia, enquanto 19% optaram por não mantê-la, dando continuidade a processos menos democráticos e centralizados de gestão da educação.

Com relação à estratégia voltada para autonomia da gestão escolar, em destaque na legislação nacional, com foco também nas questões administrativa e de gestão financeira, apenas 58% dos municípios garantiram essa estratégia nos seus respectivos Planos Municipais de Educação. Um percentual bastante preocupante, já que essa estratégia aborda a descentralização das ações e de transparência na gestão pública.

Na perspectiva da gestão democrática, as instituições educacionais deveriam considerar a horizontalidade das relações de poder, mas o que se pode perceber a partir das próprias características dos Planos Municipais de Educação, evidenciadas por essa estratégia em análise, é a negação do princípio da gestão democrática. Esses mecanismos estão pautados na compreensão de que cada escola possui suas especificidades, e precisam atuar garantindo a inclusão de todos protagonistas no que diz respeito aos aspectos relativos ao tema da gestão democrática. Sendo assim, é importante garantir essa estratégia nos planos municipais de educação.

A última estratégia (19.8) da Meta 19 chama atenção pela retomada das abordagens com relação ao cargo de diretores e gestores, mas agora com foco no desenvolvimento de programas que possibilitem a formação, no que se refere à especificidade do cargo ocupado e do conhecimento da legislação local para o desempenho dessas funções. Sessenta e dois por cento dos Planos Municipais de Educação incluíram essa estratégia, o que corresponde a apenas 16 municípios dos 26 analisados, o que significa que 38% dos municípios omitiram essa estratégia.

Os dados analisados evidenciam o que Paro (2008,

p.7) enfatiza ao definir que: “administrar a escola exige a permanente impregnação de seus fins pedagógicos na forma de alcançá-los”. E conforme o que se estabelece nessa estratégia, tal formação, bem como a aplicação de prova específica, aumentam as possibilidades de promover a qualidade da educação, a partir de uma visão para além da organização empresarial, no sentido não apenas administrativo, mas no fazer pedagógico, tendo em vista a necessidade de assegurar ampla participação da sociedade.

As estratégias que compõem a Meta 19, aqui analisadas, no âmbito dos Planos Municipais de Educação, se constituem importantes mecanismos, que visam concretizar essa garantia de participação da sociedade e da gestão democrática, bem como o acompanhamento e fiscalização das políticas educacionais, definidas nos Planos de Educação, como políticas de Estado, tendo em vista assegurar educação de qualidade para todos.

4 Conclusão

Tendo como proposta a análise de aspectos relacionados à gestão democrática, referentes ao Plano Nacional de Educação (PNE), especificamente quanto à compreensão da Meta 19, nos aspectos participativo e democrático, dos Planos Municipais de Educação aprovados nos municípios da área de abrangência do NTE 05 de Itabuna-Ba, bem como os seus desdobramentos específicos quanto à gestão democrática da educação, os resultados obtidos revelaram que a maior parte dos municípios assegurou, em seus planos, estratégias e mecanismos, que garantem a participação social na gestão da educação. Entretanto, os próprios números revelam grandes desafios para esta efetivação, especialmente, ao se considerar a negação, por alto índice dos municípios, em seu conjunto, de mecanismos efetivos para esta concretização. Por outro lado, o que está na lei não é o que pode ser observado na prática.

A pesquisa permitiu ainda identificar que existem questões contrárias para a efetivação da gestão democrática, tanto na ausência da Meta 19 no Plano Municipal de Educação, como na composição das estratégias e de mecanismos, que deveriam incluir elementos indispensáveis, que garantem uma gestão democrática: participação, pluralismo, autonomia e transparência. Existe uma tendência em manter práticas autoritárias de gestão, especialmente, no que se refere à indicação de gestores escolares, produzindo um distanciamento do compromisso social destes gestores com a escola e aproximando-os daqueles a quem devem a indicação do cargo.

É importante destacar que a gestão democrática não pode ser apenas algo que está estático na lei, mas que precisa se concretizar na realidade, para além de um documento planejado para a efetivação do direito universal e de qualidade da educação, já considerado na Constituição de 1988, como também em outras legislações específicas da educação brasileira. Os conflitos são cada vez mais constantes

principalmente relacionados à gestão dos recursos financeiros, que continuam centralizados, embora a Legislação permita e indique a sua descentralização.

Apesar desses embates, o segundo Plano Nacional de Educação (PNE), ainda está em vigor e deve desempenhar um elemento fundamental, através da organização do ambiente escolar, que atende a toda comunidade escolar e local, exercendo a marca da política na escola, um trabalho coletivo, descentralizado, contemplando os conhecimentos do processo pedagógico e administrativo em sua dimensão democrática como prática social e política.

Referências

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado, 1988.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 25 set. 2018.

BRASIL. Lei n. 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF. p. 27894. 23 dezembro, 1996.

BRASIL. Conferência Nacional de Educação, 2010d, Brasília. Construindo o Plano Articulado de Educação: o Plano Nacional de Educação, Diretrizes e Estratégias. Disponível em: http://conae.mec.gov.br/images/stories/pdf/doc_base_conae_revisado2.pdf. Acesso em: 29 ago. 2018.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Brasília: Câmara dos Deputados, Edição Câmara, 2015.

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R.V. Gestão da Educação: o município e a escola. In: FERREIRA, N.; AGUIAR, M. (Org.). *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2000.

BORDIGNON, G. *Gestão da Educação no município: sistema, conselho e plano*. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2009.

DEMO, P. *Participação é conquista: noções de política social participativa*. São Paulo: Cortez, 1996.

FREITAS, K.S.; GIRLINS, R.K. Gestão escolar, participativa: uma construção. *Rev. Gestão Ação*, v.1, 1999.

GRACINDO, R.V. *Gestão democrática nos sistemas e na escola*. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

GOLDENBERG, M. *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais*, Rio de Janeiro: Record, 2005.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. *Pesquisas em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

MEDEIROS, I.L. *A gestão democrática na rede municipal de educação de Porto Alegre, de 1989 a 2000: a tensão entre reforma e mudança*. Porto Alegre: UFRGS, 2003.

MINAYO, M.C.S.; SANCHES, O. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? *Cad. Saúde Pública Escola Nac. Saúde Pública Fiocruz*, v.9, n.3, p.247, 1993.

OLIVEIRA, D.A. Mudanças na organização e na gestão do trabalho na escola. In: OLIVEIRA, D. A.; ROSAR, M.F.F. (Org.). *Política e gestão da educação*. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

PARO, V.H. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. *Educ. Pesq.*, v.36, n.3, p.763-778, 2010.

PARO, V.H. *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Ática, 2008.