

SALTO PARA O
FUTURO

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

Ano XXIII - Boletim 17 - SETEMBRO 2013

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

SUMÁRIO

Apresentação.....	3
<i>Rosa Helena Mendonça</i>	
Introdução.....	4
<i>Catarina de Almeida Santos</i>	
Texto 1: Participação e controle social: elementos constitutivos da gestão democrática e da qualidade da educação	7
<i>Catarina de Almeida Santos</i>	
Texto 2: O controle social, a participação e a gestão democrática da Educação Básica no contexto da regulamentação recente.....	13
<i>Janete Lins Azevedo</i>	
Texto 3: Gestão democrática, participação e controle social na Educação	22
<i>Danielle Xabregas Pamplona Nogueira</i>	

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

APRESENTAÇÃO

A publicação Salto para o Futuro complementa as edições televisivas do programa de mesmo nome da TV Escola (MEC). Este aspecto não significa, no entanto, uma simples dependência entre as duas versões. Ao contrário, os leitores e os telespectadores – professores e gestores da Educação Básica, em sua maioria, além de estudantes de cursos de formação de professores, de Faculdades de Pedagogia e de diferentes licenciaturas – poderão perceber que existe uma interlocução entre textos e programas, preservadas as especificidades dessas formas distintas de apresentar e debater temáticas variadas no campo da educação. Na página eletrônica do programa, encontrarão ainda outras funcionalidades que compõem uma rede de conhecimentos e significados que se efetiva nos diversos usos desses recursos nas escolas e nas instituições de formação. Os textos que integram cada edição temática, além de constituírem material de pesquisa e estudo para professores, servem também de base para a produção dos programas.

A edição 17 de 2013 traz como tema Gestão Democrática da Educação e conta com a consultoria de Catarina de Almeida Santos, Professora Adjunta da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília.

Os textos que integram essa publicação são:

1. Participação e controle social: elementos constitutivos da gestão democrática e da qualidade da educação

2. O controle social, a participação e a gestão democrática da Educação Básica no contexto da regulamentação recente

3. Gestão democrática, participação e controle social na educação

Boa leitura!

Rosa Helena Mendonça¹

INTRODUÇÃO

GESTÃO SOCIAL: PARTICIPAÇÃO E CONTROLE POPULAR NA GESTÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

Catarina de Almeida Santos¹

O tema da participação ganha centralidade no Brasil com o processo de re-democratização, em decorrência do fim do regime militar e das lutas de diferentes movimentos sociais, sindicais e de entidades da sociedade civil, em prol da construção de novos direitos sociais e políticos, bem como da ampliação dos já existentes. Nesse bojo, a luta pela democratização do fundo público por meio de políticas públicas universais torna-se uma bandeira de luta da sociedade como um todo, especialmente com a realidade excludente que marcou o país nos seus sucessivos governos ditatoriais.

Nesse sentido, a questão da democracia política e social tem, nos últimos anos, adquirido importância significativa na discussão sobre a temática da participação, tendo em vista que esse conceito diz respeito, em larga medida, à tomada de decisão e ao controle do poder político nas suas diferentes manifestações, instâncias e campos de mediação entre os indivíduos nos proces-

sos de constituição da sociedade.

É essencial que os cidadãos participem da construção de uma sociedade mais justa estando presentes na definição e implementação dos direitos sociais fundamentais, bem como nas formas de garanti-los, de forma que todos sejam beneficiados pelas conquistas desse processo.

Tendo como ponto de partida esse entendimento, a sociedade brasileira vem, nos últimos anos, se organizando de diferentes formas e em vários movimentos e mobilizações para garantir que um desses direitos, a educação, seja articulada como política de Estado e efetivada para cada um dos seus cidadãos. Entendemos que a Conferência Nacional de Educação – CONAE, especialmente nas etapas preparatórias (conferências livres, conferências municipais e intermunicipais, estaduais e distrital) é um espaço privilegiado de participação dos mais diferentes grupos e setores da sociedade, na

¹ Professora Adjunta da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília e Consultora desta Edição Temática.

definição e construção do projeto de educação que o Brasil precisa, quer e por cuja concretização deve lutar.

Nesse sentido, o Eixo V do Documento-Referência da CONAE: *Gestão democrática, participação e controle social*, traz um conjunto de proposições que objetivam fazer com que sejam criados espaços democráticos de construção de acordos entre atores sociais, que, expressando valores e posições diferenciados sobre os aspectos culturais, políticos e econômicos, apontem novas perspectivas para a organização da educação nacional, aprovação e consolidação do novo Plano Nacional de Educação.

Aponta, ainda, aspectos importantes para a construção de mecanismos que rompam com as práticas autoritárias e centralizadoras, ainda arraigadas na cultura política da sociedade brasileira, buscando romper com a lógica da participação restrita, que não garante o controle social das políticas e dos processos educativos e o compartilhamento das decisões e do poder, que se configuram como mecanismos legitimadores de decisões já tomadas centralmente.

Nesse sentido, esta série, articulada à CONAE 2014 e seus eixos, se propõe a discutir o eixo V, a partir da compreensão de que, da discussão e análise da relação entre o papel das conferências de educação (com destaque para o papel da CONAE), do Plano

Nacional de Educação, suas metas e estratégias, da criação e consolidação de mecanismos de participação popular e controle social, podemos construir as bases necessárias para consolidação da gestão democrática e da garantia da qualidade da educação socialmente referenciada.

Visando abordar a temática em tela, foram elaborados três textos que compõem essa série. Ambos estão embasados em um referencial comum, que concebe o homem como ser histórico e de direitos, que devem ser construídos e reconstruídos para que atendam às suas múltiplas e históricas necessidades. Como tal, todos eles defendem que esses sujeitos devem participar ativamente da transformação da realidade social vigente, de modo que os processos sejam transparentes e definidos coletivamente, em prol de uma educação pública, gratuita e de qualidade, socialmente referenciada.

No primeiro texto, *Participação e controle social: elementos constitutivos da gestão democrática e qualidade da educação*, Catarina de Almeida Santos discute os conceitos de participação e controle social e sua importância para que o direito à educação pública, de qualidade referenciada no social, seja garantida a todos os brasileiros. Segundo a autora, para que os direitos sociais, especialmente o direito à educação, se efetivem, é fundamental desenvolver práticas e medidas que deem transparência às ações

planejadas e implementadas, que os sujeitos envolvidos possam controlar e fiscalizar o uso de verbas públicas aplicadas nas atividades educacionais e que os projetos educativos possam ser pensados coletivamente. O controle social, nessa perspectiva, torna-se elemento impulsionador da gestão democrática na educação pública, incidindo nos sistemas e nas instituições escolares.

Já no segundo texto, *O controle social, a participação e a gestão democrática da Educação Básica no contexto da regulamentação recente*, Janete Lins Azevedo problematiza os conceitos de controle social e participação, tendo como objetivo trazer subsídios que contribuam para a reflexão a respeito de como a população faz pouco uso destes mecanismos, que, como sinaliza a autora, são quase sempre estabelecidos por legislação, mas têm raízes nas históricas lutas das forças democráticas pelo efetivo usufruto, de todos e todas, do direito à escolarização. Nessa análise, a autora destaca as ações governamentais que vêm sendo desenvolvidas para criação e fortalecimento de mecanismos voltados para a efetivação da gestão democrática da educação e da escola.

O terceiro texto, intitulado *Gestão democrática, participação e controle social na educação* foi escrito por Danielle Xabregas Pamplona Nogueira, e, nele, a autora problematiza o quanto as mudanças, seja no campo legal ou nas relações forjadas nas

lutas travadas no âmbito de uma sociedade marcada pela disputa de poder, têm influenciado os processos de gestão da educação e da escola. Para a autora, se concebermos a escola como uma organização em permanente construção e como um espaço público de expressão de concepções e interesses múltiplos, esta não pode mais ser entendida como uma organização estática, mas dinâmica e viva, que busca uma educação de qualidade para todos e requer coletividade na sua gestão. Para isso, é fundamental o estabelecimento de relações solidárias e horizontalizadas, de modo a contribuir com a definição e o alcance coletivo dos objetivos.

TEXTO 1

PARTICIPAÇÃO E CONTROLE SOCIAL: ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E DA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO¹

Catarina de Almeida Santos²

A mobilização em prol da participação e do controle social, especialmente no campo da educação, objetiva, em última instância, lutar pela garantia dos direitos fundamentais e reverter a persistente situação de exclusão a que está submetida a maior parte da população. Para que essa situação seja revertida, é fundamental que gestores públicos, educadores e movimentos sociais se unam para garantir esses direitos, cuja viabilização se dará pela definição e implementação de projetos que atendam às necessidades da população atendida.

Nunca é demais lembrar que a Declaração Universal dos Direitos Humanos define que todo homem tem direito à educação e que esta deverá ser gratuita, orientada para o pleno desenvolvimento da personalidade humana, para o fortalecimento do respeito aos direitos humanos e pela concretização das liberdades fundamentais.

Nesse texto, falaremos mais especificamente da necessidade da participação e do controle social para que o direito à educação pública de qualidade, socialmente referenciada, seja garantido a todos os brasileiros. Entendemos que, para que esse direito se efetive, é fundamental desenvolver práticas e medidas que deem transparência às ações planejadas e implementadas e que permitam aos sujeitos envolvidos controlar e fiscalizar o uso de verbas públicas aplicadas nas atividades educacionais. O controle social, nessa perspectiva, contribui para impulsionar a gestão democrática na educação pública, incidindo também nos sistemas de ensino e na escola, como destinatária principal dos recursos financeiros e instâncias essenciais na garantia do direito à educação.

1 Esse texto tem como base o Eixo V do Documento-Referência da CONAE: *Gestão democrática, participação e controle social*

2 Professora Adjunta da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília.

PARTICIPAÇÃO E CONTROLE SOCIAL: CONCEITOS E DEFINIÇÕES

A articulação e a mobilização da sociedade civil e de setores do Estado assumiram grande importância, especialmente a partir do final da década de 1970, na luta contra o regime autoritário, centralizador e tecnoburocrata. Diante dessa realidade, os movimentos sociais passaram a se organizar, a fim de recuperar espaços perdidos por meio da campanha de redemocratização da sociedade. As políticas educacionais passaram a enfatizar, como princípio, a defesa do ensino público de qualidade, a democratização do acesso à educação e a participação popular na construção dos projetos pedagógicos das instituições educativas.

A discussão sobre o conceito de participação se entrelaça com a compreensão de sociedade e de homem. Hokheimer e Adorno (1973), ao definirem o conceito de sociedade, trazem elementos para pensarmos a participação. Para esses autores, a sociedade é:

uma espécie de contextura formada entre todos os homens e na qual uns dependem dos outros, sem exceção; na qual o todo só pode subsistir em virtude da unidade das funções assumidas pelos co-participantes, a cada um dos quais se atribui, em princípio, uma tarefa funcional; e onde todos os indivíduos, por seu

turno, estão condicionados, em grande parte, pela sua participação no contexto geral (p.25).

Nessa concepção de sociedade está subjacente a ideia da participação comum dos indivíduos na organização e produção da vida.

No campo da educação, a participação e o controle social são elementos centrais na luta por uma educação de qualidade, que busque, em última instância, uma formação de sujeitos emancipados, que contribuam com a construção do mundo mais justo e de relações sociais mais iguais. É da concepção de mundo, de sociedade e de educação de que a escola parte que se forjam os conhecimentos, as habilidades e as atitudes que vão definir a forma como o indivíduo vai se relacionar com a sociedade, com a natureza e consigo mesmo.

A participação, quando compreendida como capacidade e possibilidade de que os cidadãos ou sujeitos se envolvem amplamente nos processos decisórios em uma dada sociedade, ação, espaço ou instituição, constitui-se em elemento fundamental para o exercício do diálogo e de uma relação mais rotineira e orgânica entre os governos e a sociedade civil.

Deve ser compreendida como processo complexo, que envolve vários cenários

e múltiplas possibilidades, não existindo apenas uma forma ou lógica de participação, tendo em vista que há algumas dinâmicas que se caracterizam pela pequena participação e outras que se caracterizam por uma participação ampla, em que se buscam compartilhar as ações e as tomadas de decisão por meio do trabalho coletivo, envolvendo diferentes segmentos da sociedade. Nesse contexto de luta, busca-se a construção de uma perspectiva democrática de organização e gestão, que pressupõe uma concepção de educação voltada para a transformação da sociedade e não para a manutenção das condições vigentes. O controle social, por seu turno, como aponta Silva e Braga (2010):

são ações, medidas e práticas inventadas e realizadas pelos sujeitos e pela via democrática que pressionam as políticas e medidas definidas pelos governos. São ações cotidianas intencionais, coletivas ou individuais, materializadas em formas participativas de atuar e propor na sociedade, organizada ou não, o controle e o acompanhamento das políticas públicas, desde a sua formulação até a sua implementação. (SILVA e BRAGA, 2010, p. 93)

O controle social, nessa perspectiva, tem como objetivo central a atuação de setores organizados da sociedade civil, na formulação e gestão das políticas públicas, de modo a que essas atendam, cada vez mais,

às demandas e aos interesses dos grupos ou campos sociais que os representam. Neste sentido, Raichelis (2000) aponta que o controle social

Implica o acesso aos processos que informam decisões da sociedade política, que devem viabilizar a participação da sociedade civil organizada na formulação e na revisão das regras que conduzem às negociações e arbitragens sobre os interesses em jogo, além da fiscalização daquelas decisões, segundo critérios pactuados (RAICHELIS, 2000).

Assim, quando estamos falando de gestão democrática na educação, nos referimos aos processos em que os atores sociais envolvidos tomam lugar no planejamento, execução e avaliação dos projetos que atenderão à comunidade educativa. Desse modo, participação e controle social são a forma como a sociedade civil organizada, juntamente com o poder público, planeja, controla, fiscaliza e acompanha a implementação das políticas públicas, seja no âmbito dos sistemas, dos conselhos ou das unidades escolares.

Desta forma, a gestão democrática é compreendida como aquela que visa ao desenvolvimento social emancipatório e transformador e se refere a um processo político em que a tomada de decisão é feita de forma compartilhada entre o Estado e a sociedade

civil, no qual os atores sociais são empoderados e levados a agir e refletir sobre a prática social, de modo a desenvolver capacidades e habilidades coletivas para transformar a realidade.

Estamos nos referindo à gestão das ações públicas, em especial as educacionais, que devem ser pensadas e viabilizadas a partir das necessidades e demandas apontadas pela população, através de projetos, programas e políticas públicas, que assegurem respostas efetivas à garantia do direito à educação, por meio da aprendizagem significativa para os sujeitos envolvidos nos processos formativos.

Para isso, é preciso romper com as práticas autoritárias e centralizadoras, ainda arraigadas na cultura política da sociedade demarcada pelas desigualdades sociais e romper com a lógica da participação restrita, o que requer a superação dessa mesma lógica, que não garante o controle social dos processos educativos, o compartilhamento das decisões e do poder, e que se configura muito mais como mecanismo legitimador de decisões já

tomadas centralmente.

Devem-se construir e aperfeiçoar espaços democráticos de controle social e de tomada de decisão, que garantam novos mecanismos de organização e gestão, baseados em uma dinâmica que favoreça o diálogo entre os diferentes setores da sociedade, buscando construir consensos e sínteses entre os diversos interesses e visões

de sociedade que favoreçam as decisões coletivas. Isto torna a participação uma das bandeiras fundamentais a ser defendida pela sociedade brasileira e condição necessária para a implementação de uma política nacional de educação que almeje objetivos formativos libertadores e emancipatórios.

“ (...) a gestão democrática é aquela que visa ao desenvolvimento social emancipatório e transformador e se refere a um processo político em que a tomada de decisão é feita de forma compartilhada entre o Estado e a sociedade civil.”

Ao conceber a educação e as instituições educativas como espaços públicos de expressão de concepções e interesses múltiplos, a perspectiva democrática pressupõe uma estrutura organizacional diferente daquela defendida e praticada pela visão conservadora. Nessa lógica, a educação e as instituições educacionais passam a considerar a horizontalidade nas relações de poder, a

alternância nos postos de comando e das funções a serem desempenhadas, a visão geral dos objetivos a realizar e a solidariedade na execução de suas ações, para alcançar os objetivos coletivamente definidos e a qualidade socialmente referendada.

Sob essa lógica, é possível a criação de novos horizontes e espaços de intervenção, que possibilitem a participação coletiva efetiva, buscando respostas novas aos problemas sociais e educacionais, com o objetivo de superar as desigualdades sociais. Daí a relevância das conferências de educação, nos últimos anos, em âmbitos nacional, estaduais, distrital e municipais, a estruturação do Fórum Nacional de Educação e o fortalecimento dos conselhos nacional, estaduais, municipais e escolares de educação, bem como a maior articulação entre o Ministério da Educação e as Secretarias de Educação.

Para a efetiva participação social e popular na construção de uma política nacional de educação e do controle social em seu processo de elaboração, implementação e avaliação, faz-se necessária a efetivação do regime de colaboração, por meio de medidas operacionais eficientes e claras, com as quais os diferentes entes federados possam estar articulados. Será necessário estabelecer as atribuições de cada ente na democratização da gestão e garantir a participação popular e o controle social da educação, para lograr processos formativos emancipatórios.

REFERÊNCIAS

CORREA, Maria Valéria Costa. *Controle Social na Saúde*. Disponível em: http://www.fnepas.org.br/pdf/servico_social_saude/texto1-6.pdf. Acesso em: 23 de julho de 2013.

HORKHEIMER, M.; ADORNO, T. W. *Temas básicos da sociologia*. Tradução Álvaro Cabral. 2 ed. São Paulo: Cultrix, 1973.

MAIA, Marilene. Gestão social – reconhecendo e construindo referenciais. *Textos e Contextos*. n. 4, dez, 2005, p. 1-18. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/viewFile/1010/790>. Acesso em 14 nov 2011.

SILVA, Maria Abadia da; BRAGA, Marcos Vinícius de Azevedo. Controle Social em Educação Básica Pública. *Jornal de Políticas Públicas Educacionais*. n. 8, jul a dez 2010, p. 91 – 97. Disponível em: http://www.jpe.ufpr.br/n8_9.pdf. Acesso em 28 jul 2013.

RAICHELIS, Raquel. Desafios da gestão democrática das políticas sociais. *Capacitação em Serviço Social e política social*. Módulo 3. Brasília: UnB, Centro de Educação Aberta, Continuada a Distância, 2000.

TEXTO 2

O CONTROLE SOCIAL, A PARTICIPAÇÃO E A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO BÁSICA NO CONTEXTO DA REGULAMENTAÇÃO RECENTE

Janete Maria Lins de Azevedo¹

Um olhar voltado para as últimas décadas pode identificar como o Brasil tem vivenciado uma situação singular no que diz respeito à afirmação e consolidação da democracia política, sem desconhecer os problemas e a crise que ora cercam este tipo de regime e as instituições que lhe são peculiares. Ainda que falte muito para que as históricas estruturas autoritárias sejam debeladas, são inegáveis os avanços políticos e sociais, a partir da volta da normalidade democrática nos anos 1980. Nesse contexto, situa-se a crescente institucionalização de mecanismos e estratégias voltados à participação cidadã em processos decisórios e na gestão de políticas públicas, envolvendo canais destinados ao controle social destas ações.

Visando contribuir para o aprofundamento dessa institucionalização, no presente artigo problematizaremos os concei-

tos de “controle social” e “participação”, de modo a lembrar do que estamos tratando. Em seguida, destacaremos ações governamentais que constituem mecanismos voltados para a efetivação da gestão democrática da educação e da escola. Isto, por seu turno, objetivando contribuir com subsídios para a reflexão a respeito da pouca utilização pela população destes mecanismos, quase sempre estabelecidos por legislação, e cujas raízes, em grande parte, encontram-se nas históricas lutas das forças democráticas pelo efetivo usufruto de todos e todas do direito à escolarização.

É importante ter presente que o controle social e a participação constituem dimensões essenciais da gestão democrática dos sistemas de ensino e da escola. Estas dimensões, entretanto, só ganham efetiva centralidade quando tomadas como instrumentos para a construção e afirmação de

1 Janete Maria Lins de Azevedo é Socióloga, doutora em Ciências Sociais pela UNICAMP, com estágio de pós-doutoramento em Educação na Université Paris 8. É professora do Programa de Pós-graduação em Educação e do curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco, líder do grupo de pesquisa Políticas Públicas da Educação do CNPq e editora da Revista Brasileira de Política e Administração da Educação.

processos de escolarização com qualidade socialmente referenciada. Relacioná-las requer que consideremos os múltiplos significados dos conceitos, pois são frutos da ação e da reflexão humanas e, como tal, resultam de distintas construções e interpretações a respeito dos padrões que assumem a estrutura social, o exercício do poder, a dominação, enfim, as relações sociais vivenciadas por grupos e classes em instituições que compõem uma determinada realidade em um dado momento histórico.

Vale lembrar que as formas de percepção da realidade e das causas dos seus problemas não são unívocas. Estas refletem o modo de interpretação social da realidade, que é recortada de acordo com uma dada filosofia de ação, peculiar ao grupo portador de poder de decisão, em relação ao atendimento de demandas por políticas públicas (MULLER, 1995). Tais ressalvas ganham importância porque, no Brasil, como nas demais sociedades globalizadas, vêm sendo muitos os usos e abusos de um sentido determinado de democratização da educação e da sua gestão, no âmbito de medidas de política que tendem a distanciar os sistemas de ensino dos ideais republicanos (DALE, 2010). Nestes casos, os usos tomam por base significados quase sem identificação com as lutas históricas das forças progressistas para que as maiorias usufruam efetivamente do direito à escolarização. Trata-se da explicitação das tensões entre a busca de eficiência e

de eficácia, que passa a reger as ações governamentais, e a busca de justiça social que, dentre outros aspectos, materializar-se-ia, no usufruto do referido direito por parte de todos e todas (AZEVEDO; SILVA, 2012).

Iniciaremos pelo conceito de “controle social”, que surgiu vinculado às conservadoras teorias funcionalistas. Nessas vertentes, o seu emprego refere-se ao conjunto de normas, valores e práticas que são difundidos por grupos e instituições, para serem internalizados pelos indivíduos que os integram, visando garantir a sua adequação à ordem social prevalecente. Desse modo, o controle social objetiva que todos e todas ajam de acordo com os padrões sociais predominantes, respeitando-os e aceitando-os, de maneira que não ocorram comportamentos desviantes e rupturas na ordem estabelecida (BOUDON; BOURRICARD, 1993).

Não obstante, o conceito assume também outros significados, tanto no próprio campo da sociologia, quanto no da ciência política. Dentre estes significados, está a utilização, em sentido contrário, do acima referido, ou seja: o controle de segmentos da sociedade civil sobre as ações estatais, o que não anula que, nestes campos, possa-se igualmente significar o controle da sociedade pelas instituições estatais. Trata-se de variações que se relacionam com o próprio modo de compreensão do Estado e da ação pública.

Essa segunda acepção de controle social, em certa medida, guarda relação com as formulações gramscianas. Gramsci (1968), ao ampliar o conceito marxista de Estado, o concebe em sua articulação orgânica com a sociedade civil (sociedade política mais sociedade civil), sem opor estes dois planos superestruturais. Para tanto, acentua que os conflitos e contradições se expressam na luta de classes que, por sua vez, se explicita em todas as dimensões do social, perpassando, portanto, tanto a sociedade política como a sociedade civil. Esta perspectiva, que considera o movimento dialético e, por conseguinte, as contradições inerentes aos processos sociais, permite conceber que há possibilidade de atuações voltadas ao controle das ações governamentais, visando à construção de novos padrões políticos e sociais.

Conforme Bobbio (1992), nos últimos tempos tem sido recorrente entender-se a sociedade civil como

[...] a esfera das relações entre indivíduos, entre grupos e classes sociais, que se desenvolvem à margem das relações de poder que caracterizam as relações estatais. Em outras palavras, sociedade civil é representada como o terreno dos conflitos econômicos, ideológicos, sociais e religiosos que o Estado tem a seu

cargo resolver, intervindo como mediador ou suprimindo-os; como a base da qual partem as solicitações as quais o sistema político está chamado a responder; como o campo das várias formas de mobilização, de associação e de organização das forças sociais que impelem à conquista do poder político (p. 1210).

No Brasil, desde o processo de restauração da democracia política², a noção de controle social, para determinados grupos, tornou-se praticamente sinônimo de participação na formulação, implementação e controle das políticas públicas, sobretudo nas de corte social. Mas a noção de “participação”, também não é unívoca, merecendo igualmente ser problematizada.

A raiz etimológica do termo é latina, pois “participare”: participar, fazer parte, tomar parte, ser ou ter parte, compartilhar. Tão larga acepção decorre do fato de que a participação é intrínseca às próprias relações humanas, sendo, pois, relacional, constituindo uma das faces da própria interação social (SOUZA, 1991).

São muitas as modalidades que a participação pode assumir, bem como os meios do seu exercício. No que se refere às modalidades, pode-se participar de um dado meio, social e/ou profissional, de grupos ou

instituições, de ato ou processo, de atividade pública ou de ações coletivas, dentre outras (BORDENAVE, 1983). Na perspectiva da ciência política, participação significa as distintas maneiras que as pessoas contribuem nos processos decisórios. Estas distintas maneiras, de acordo com Chirinos (1991), podem ser:

[...] eleitoral, envolvendo também atividades partidárias; participação dos movimentos sociais, tendo em vista efetivação de direitos; ação comunitária, de caráter autogestionário, auto-ajuda e cooperação voluntária; participação manipulada por governos, visando ao controle e antecipação de demandas populares; participação como controle dos recursos e instituições estatais por parte de organizações populares; participação nas estruturas governamentais de decisão (Chirinos, 1991, p. 13-17, apud Teixeira 1997).

Aqui, de modo mais direto, nos interessa tratar a participação, no controle social, dos recursos e instituições estatais que se ocupam da educação. Como a educação constitui uma política pública de corte social que deve garantir o usufruto de um direito, a sua gestão não pode prescindir da participação dos que com elas se encontram, de algum modo, envolvidos, sob pena de fuga aos parâmetros democráticos.

Todavia, como nos alerta Teixeira (1997), trata-se de processo contraditório, que implica em relações de poder entre sujeitos portadores de distintas identidades, valores e modo de agir, mesmo que tenham por finalidade o cumprimento de um mesmo objetivo. Nesta direção, no entanto, o autor afirma o próprio caráter pedagógico que pode assumir o participar:

Na caracterização da participação política, o elemento – poder político – não se confunde com autoridade, nem com o Estado, mas supõe uma relação em que atores, usando recursos que são disponíveis no espaço público, fazem valer seus interesses, aspirações e valores, construindo suas identidades, afirmando-se como sujeitos de direitos e obrigações [...]. A efetivação da participação depende, pois, da existência de mecanismos próprios, sejam institucionais ou não. Os institucionais podem dar-lhe um caráter de permanência e regularidade, mas também, contêm o risco de submeter os agentes sociais à lógica própria do poder, à racionalidade técnico-burocrática (p. 174 e 188).

Na perspectiva de pensarmos sobre a consolidação de mecanismos institucionais de participação, lembramos que o retorno da normalidade democrática, nos anos 1980, permitiu que resultados de disputas e negociações fossem registrados na Carta Magna

de 1988. Desde então, as políticas públicas passaram a considerar a dimensão da gestão descentralizada da educação, como revelam programas governamentais. Dentre os princípios então definidos que devem regê-los, encontra-se a igualdade de acesso e usufruto de um processo de escolarização com qualidade.

Como previsto na Constituição, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN) regulamentou a gestão democrática da escola. Ficaram estabelecidas formas de participação dos distintos atores escolares, com o objetivo de estreitar os laços entre a escola e a comunidade. Assim, atribui-se aos sistemas a competência em definir normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, conforme suas peculiaridades. Para tanto, devem assegurar a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, bem como das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Além do que, aos sistemas de ensino cabe também assegurar às suas unidades escolares públicas de educação básica, progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, respeitando-se os limites das normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1966).

O Plano Nacional de Educação- PNE, como se sabe, teve vigência na década compreendida entre 2001 a 2011³, e foi o primeiro construído posteriormente à promulgação da LDBN. Neste documento, encontram-se como diretrizes a criação de Conselhos Municipais de Educação em nível de cada sistema de ensino, e a formação de Conselhos Escolares nas escolas públicas, como mecanismos para a implantação da gestão democrática. O PNE cumpriu, assim, o que ficou determinado na LDBN. Nos seus objetivos e metas, encontra-se também o aperfeiçoamento do regime de colaboração entre os sistemas de ensino, visando a uma ação coordenada entre os entes federativos. Isto, a partir do compartilhamento de responsabilidades, respeitando-se as prescrições contidas na Constituição e na LDBN (BRASIL, 2001).

Na segunda metade da década de 2000, estimuladas, sobretudo, pelo governo federal, surgiram iniciativas importantes no sentido de ampliação da arena decisória, favorecendo o aumento da participação nas discussões sobre decisões educacionais. Entre elas, podemos citar a realização da Conferência Nacional da Educação Básica, em 2008, espaço que deu origem à Conferência Nacional de Educação – CONAE -2010, como ficou conhecida.

3 Nunca é demais lembrar que a concepção e execução dos Planos de Educação, tanto os da União, quanto os dos estados e municípios, de princípio, devem ser um dos instrumentos mais importantes na projeção de diretrizes e ações que vão concretizar os processos educativos nas suas mais distintas dimensões. Sua elaboração e implementação estão determinadas pela LDBN.

Tal como concebida, a organização da CONAE foi sendo estruturada a partir de subsídios advindos das conferências municipais e, em seguida, das estaduais, ocorridas respectivamente no primeiro e no segundo semestres de 2009. Os debates centraram-se no tema *Construindo o Sistema Nacional Articulado: O Plano Nacional de Educação, Diretrizes e Estratégias de Ação* e se deram por meio da mobilização de amplos setores, envolvendo entidades da sociedade civil e da sociedade política em todo o país. A conferência nacional acabou por se constituir em um espaço de participação democrática, permitindo que atores, diferenciados pelos seus valores e interesses, construíssem acordos sobre proposta e diretrizes para a organização da educação nacional e para a formulação do Plano Nacional de Educação 2011-2020.

As proposições contidas no documento final da CONAE, por um lado, representaram o eixo norteador das inúmeras emendas que o Projeto de Lei do novo PNE vem recebendo. Este projeto foi enviado pelo poder executivo ao parlamento desde o final de 2010,

“Destacamos, neste contexto, a tendência de institucionalização da CONAE como espaço de participação ampla da população na construção de propostas coletivas para a efetiva escolarização, com qualidade, da nossa população.”

sem que, até esta data, a lei tenha sido promulgada. Além disso, em sua versão inicial, pouco foram consideradas as propostas coletivamente construídas e acordadas, o que revela o jogo de forças envolvidas nas decisões educacionais.

Mas o documento final da CONAE vem constituindo a principal referência de novas perspectivas para a educação nacional. Por outro lado, caminhando para a institucionalização deste mecanismo de participação, a própria CONAE deliberou a continuidade destas conferências com periodicidade bianual e com o modelo organizativo de participação que principia nos municípios, continua nos estados e culmina com

a consolidação das proposições na conferência nacional.

Igualmente, como deliberação da última CONAE, foi instituído o Fórum Nacional de Educação – FNE, em dezembro de 2010, com caráter permanente. Ele é composto por 35 entidades que representam a sociedade civil e o poder público, e tem, entre as suas principais finalidades, a incumbência de plane-

jar e coordenar a realização de conferências nacionais de educação, e de divulgar, acompanhar e avaliar o processo de implementação de suas deliberações. Cabe-lhe também a oferta de suporte técnico aos entes subnacionais, para que estes realizem suas conferências, e o zelo para que os fóruns e as conferências concernentes se articulem à Conferência Nacional.

O FNE vem apoiando, neste ano de 2013, a realização de conferências municipais e estaduais como etapa de organização e produção de propostas para a CONAE 2014⁴, cujo tema é *O PNE na Articulação do Sistema Nacional de Educação: Participação Popular, Cooperação Federativa e Regime de Colaboração*. Destacamos, neste contexto, a tendência de institucionalização da CONAE como espaço de participação ampla da população na construção de propostas coletivas para a efetiva escolarização, com qualidade, da nossa população. A portaria que instituiu a CONAE/2014 lhe atribuiu caráter deliberativo, conferindo-lhe o papel de articuladora e construtora de um conjunto de propostas que “subsidiará a implementação do Plano Nacional de Educação (PNE), indicando responsabilidades, corresponsa-

bilidades, atribuições concorrentes, complementares e colaborativas entre os entes federados e os sistemas de ensino” (BRASIL, 2012).

A Conferência conta com o Documento Referência,⁵ cuja produção foi de responsabilidade do FNE, como base para as discussões nos espaços subnacionais⁶. Se, de um lado, ela própria seja um mecanismo que vem permitindo a ampliação dos espaços de participação; de outro, e interligadamente, seu próprio conteúdo considera questões concernentes à participação, ao controle social das políticas e à gestão democrática da educação. Esta temática constitui um dos sete eixos presentes no Documento-Referência que, por seu turno, se desmembra em subtemas, quais sejam

Participação popular, controle social e construção da gestão democrática. Políticas de gestão democrática (nacional, estadual/distrital e municipal). Instâncias e fóruns de participação (fóruns de educação, conselhos). Formas de organização, movimento social e gestão da educação e da escola. Projeto de Desenvolvimento Institucional e Político

4 Sua realização está programada para o mês de fevereiro de 2014.

5 Cujas estrutura contempla sete eixos que abrangem praticamente todas as dimensões do processo educativo, focalizando seus problemas e propondo discussões para a superação dos mesmos.

6 Vale referir que nesta fase preparatória vêm também sendo realizadas as chamadas conferências livres, promovidas por universidades, entidades científicas e demais instituições do campo da educação, com o mesmo objetivo de debater e construir proposições para a Conferência Nacional.

Pedagógico e sua relação com a avaliação institucional. Autonomia das instituições educativas de educação básica e superior. A construção das Diretrizes Curriculares da Rede ou Sistema de Ensino e a participação da comunidade escolar. Mecanismos de participação e democratização. A participação da comunidade escolar no planejamento da Rede ou Sistema de Ensino. Inclusão e diversidade e a construção da gestão e do Projeto Político Pedagógico das escolas (BRASIL, 2013a).

Ainda poderíamos referir ao conteúdo do Projeto de Lei, seus substitutivos e pareceres, que tratam do Novo Plano Nacional de Educação, cuja tramitação no Congresso teve início em 2010. Seu conteúdo poderá vir a reforçar os mecanismos de participação popular e de democratização, considerando-se que, no parecer de maio último, elaborado no âmbito do Senado, a meta 19 e suas estratégias ratificam normatizações anteriores pois estabelecem a busca da garantia:

[...] em leis específicas aprovadas no âmbito da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, a efetivação da gestão democrática na educação básica e superior pública, informada pela prevalência de decisões colegiadas nos órgãos dos sistemas de ensino e nas instituições de educação, e forma de acesso às funções de direção que conjuguem

mérito e desempenho à participação das comunidades escolar e acadêmica, observada a autonomia federativa e das universidades (BRASIL, 2013b).

Como até aqui referido, são inúmeras as normatizações que regulamentam a institucionalização da gestão democrática da educação e da escola. Podemos dizer, portanto, que canais de participação e mecanismos de controle social das ações estatais estão sendo ou foram estabelecidos, eles próprios, como conquistas políticas. Isto, apesar de concebidos em distintas conjunturas, e nem sempre guiados nos mesmos sentidos. Mas têm sido mantidos pela legislação como meios de alargar a participação da população nas decisões educacionais. Ampliá-los, dinamizá-los e fortalecê-los, garantindo sua utilização no presente, deve constituir compromisso dos que atuam visando à melhoria das condições da educação nacional e, por conseguinte, à garantia do exercício do direito à educação por todos e todas. Seja na participação nos conselhos escolares, seja na proposição de medidas de política, seja no controle e avaliação de ações, esta é tarefa, tanto dos profissionais da educação, como também das forças comprometidas com o estabelecimento de novos padrões de justiça social.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, J. M. L. ; SANTOS, A. L. F. dos. Influências do poder central no planejamento da educação dos municípios da Região Metropolitana do Recife. Campinas: *Educação & Sociedade*, v. 33, 2012. Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>>

BRASIL. Ministério da Educação. CONAE 2014. *Documento-Referência*. Brasília, 2013a.

_____. Ministério da Educação. Portaria 1.410. Dispõe sobre a II Conferência Nacional de Educação – CONAE/2014. Diário Oficial da União Nº 233. Brasília, 4 de dezembro de 2012.

_____. Presidência da República, Ministério da Educação. CONAE. Documento Final. Brasília, 2010.

_____. Presidência da República. Lei Nº 10.172. Brasília, janeiro de 2001.

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

_____. Senado Federal. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Texto promulgado em 05 de outubro de 1968. Brasília, 2013.

21

_____. Senado Federal. Parecer da comissão de assuntos econômicos sobre o Projeto de Lei da Câmara nº 103, de 2012 (Projeto de Lei nº 8.035, de 2010, na Casa de origem), que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, maio de 2013.

DALE, R. A sociologia da educação e o Estado após a globalização. Campinas: *Educação & Sociedade*, vol. 31, n. 113, 2010.

MULLER, P. “Les politiques publiques comme construction d’un rapport au monde”, in FAURE, A. POLLET, G. et WARIN, P.(direc.) *La construction du sens dans les politiques publiques: débats autour de la notion de referential*. Paris: Éditions L’Harmattan, 1995.

SOUZA, M. L. *Desenvolvimento de comunidade e participação*. São Paulo: Cortez, 1991.

SOUZA, R. de O. Participação e controle social, In: SALES, M. A.; MATOS, M. C. ; LEAL, M. (Orgs.) *Política social, família e juventude: uma questão de direitos*. São Paulo: Cortez, 2004.

TEIXEIRA, E. As dimensões da participação social. *Caderno CRH*. Salvador, n. 26/27, 1997.

TEXTO 3

GESTÃO DEMOCRÁTICA, PARTICIPAÇÃO E CONTROLE SOCIAL NA EDUCAÇÃO

Danielle Xabregas Pamplona Nogueira¹

No contexto brasileiro, o movimento de reorganização capitalista tem possibilitado uma redefinição do papel do Estado perante a sociedade, bem como a construção de um novo projeto de desenvolvimento nacional. Esse movimento acarretou mudanças estruturais na organização do trabalho na escola, bem como vem interferindo na relação educação-escola-sociedade- mundo do trabalho.

No âmbito legal, ocorreram mudanças na educação, em um primeiro plano, pela Constituição Federal de 1988, que, em seu Artigo 206, fixou os princípios segundo os quais o ensino brasileiro deveria ser ministrado. Dentre esses princípios, destacaram-se, particularmente, a gestão democrática do ensino público e a garantia de padrão de qualidade, estabelecidos, respectivamente, nos incisos VI e VII.

Na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) – Lei nº. 9.394/96 – por sua vez,

os princípios de organização da educação brasileira são definidos nos artigos que compõem o Título II – Dos princípios e fins da educação nacional, e o Título IV – Da organização da educação nacional, que referendam os princípios constitucionais destacados.

É nesse contexto que Teixeira (2003) identifica e caracteriza a tendência democrática de organização e gestão da escola que, relacionada ao movimento de caráter flexibilizador da relação entre a educação e o capitalismo, pressupõe uma reformulação da escola e de sua finalidade, devendo orientar-se para a transformação da sociedade. Nesta concepção, a escola é entendida, não mais como uma organização estática, mas dinâmica e viva, que busca uma educação de qualidade para todos e requer coletividade na sua gestão.

Ao conceber a escola como uma organização em permanente construção e

como um espaço público de expressão de concepções e interesses múltiplos, a gestão democrática passa, então, a considerar a horizontalidade do poder e das funções a serem desempenhadas, a visão geral dos objetivos a realizar e a ação solidária na execução da ação, a fim de que estes contribuam para o alcance dos objetivos coletivamente definidos.

Como condicionante à gestão democrática da escola pública, Oliveira (2006) ressalta a luta pela universalização do ensino. Deste modo, a democratização na gestão da educação se apresenta como um movimento social em ampla defesa do direito à escolarização para todos, à universalização do ensino e à defesa de maior participação da comunidade da gestão da escola.

No processo de universalização da educação pública, surge também a necessidade de formas mais flexíveis de gestão que possibilitem a captação de recursos e o envolvimento da sociedade nos mecanismos decisórios, por meio do planejamento descentralizado e da delegação de competência. Segundo a referida au-

tora, ao definir as orientações gerais da organização, o planejamento descentralizado deve atribuir mobilidade, a fim de poder se adequar às especificidades da realidade e do momento histórico anti-conservador.

Na mesma direção, Ferreira (2006) entende que essas novas formas de gestão devem possibilitar a participação efetiva de todos no processo do conhecimento e de tomada de decisões para

o desenvolvimento da cidadania. Para a autora, são pressupostos fundamentais para a ressignificação da gestão: gestão democrática, construção coletiva do projeto-político-pedagógico e autonomia da escola.

A fim de superar a concepção tecnicista de gestão, a gestão democrática se dá no próprio processo de construção do projeto-político-pedagó-

co e de autonomia da escola, como corrobora Ferreira (2006).

A gestão democrática da educação, enquanto construção coletiva de organização, da escola, das instituições, do ensino e da vida humana, faz-se, na prática,

“Ao conceber a escola como uma organização em permanente construção e como um espaço público de expressão de concepções e interesses múltiplos, a gestão democrática passa a considerar a horizontalidade do poder.”

quando se tomam decisões sobre todo o projeto político pedagógico, sobre as finalidades e objetivos do planejamento dos cursos, das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e seus respectivos conteúdos, sobre as atividades dos professores e dos alunos necessárias à sua consecução, sobre os ambientes de aprendizagem, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e procedimentos de avaliação e o tempo para a sua realização. É quando se organiza e se administra coletivamente todo este processo que se está realizando a consubstanciação do projeto político-pedagógico [...] (p. 310)

Com isso, as novas formas de gestão, ao romper com a tendência conservadora, devem estar fundamentadas na luta pela democratização da educação. Para Mendonça (2000), a democratização da educação no Brasil, por meio das novas formas de gestão, significou, durante muito tempo, apenas a universalização ao acesso. A abrangência desse significado atingiu a bandeira da qualidade e da gestão com o favorecimento do processo de redemocratização da sociedade brasileira, que implementou experiências de gestão democrática na educação.

Nesse sentido, o autor acredita que a gestão democrática surge em contraposição à ênfase organizacional tecnicista e ao reducionismo normativista da busca da eficiência pela racionalização dos processos.

O aporte teórico dessa tendência assume o enfoque aberto ao compromisso com a atividade pedagógica e com os processos de democratização e de transformação social, bem como a participação na gestão escolar e a crítica à estrutura conservadora vertical e ao papel dos gestores.

O mesmo autor defende as seguintes categorias da gestão democrática: participação; descentralização administrativa, financeira e pedagógica; autonomia escolar; e escolha de dirigentes escolares. No que se refere à participação, este é um fenômeno essencial nos processos de gestão democrática. A participação contempla a constituição de colegiados que, com objetivos comuns, superam os processos centralizados e fundamentados em decisões técnicas. Já a descentralização é apresentada como elemento indispensável à democratização da gestão educacional, contra o centralismo administrativo. Na democratização da gestão escolar, a descentralização organizacional indica um fator de autonomia institucional. No entanto, a autonomia da escola deve estar acompanhada de medidas administrativas e políticas que garantam, às escolas, condições mínimas de funcionamento e regularidade.

A participação, nesse contexto, também é entendida como a intervenção ativa dos indivíduos na construção dos benefícios da sociedade, por meio da tomada de decisões e das atividades sociais em todos

os níveis, constituindo-se em um processo coletivo e transformador (BORDENAVE, 1994). A categoria autonomia, por sua vez, corresponde à definição de Gadotti e Romão (2004) que afirmam ser a ideia de autonomia intrínseca à ideia de democracia e cidadania. Nesta concepção, autonomia significa participar da tomada de decisões, admitir a diferença, supor parceria e mover-se de maneira descentralizada.

No tensionamento das reivindicações postas pelos movimentos sociais, que passam a exigir novas formas de participação para que os sujeitos envolvidos tenham maior autonomia na formulação, implementação e controle das políticas públicas, ganham força as articulações e discussões relacionadas à gestão social.

A gestão social emerge, assim, da luta pela garantia dos direitos sociais, entre eles a educação, e encontra espaço crescente nos contextos democráticos, especialmente nos movimentos pela democratização da sociedade e garantia de direitos sociais essenciais, como a educação de qualidade socialmente referenciada.

Nessa perspectiva, a gestão social é fundada nos valores, práticas e formação da democracia e da cidadania, em vista do enfrentamento às expressões da questão social, da garantia dos direitos humanos universais e da afirmação dos interesses e espaços públicos como padrões da nova ci-

vilidade. Consiste em construção realizada em pactuação democrática entre os agentes da sociedade civil e sociedade política, com efetiva participação dos cidadãos historicamente excluídos dos processos de distribuição das riquezas e do poder (MAIA, 2005).

De acordo com Silva e Braga (2010), o controle social, nesse prisma, é sinônimo de luta pela garantia de direitos sociais e de ação dos menos favorecidos para ocupar espaços de viabilização desses direitos, ainda que possa, contraditoriamente, tornar-se um instrumento político de dominação e de coerção do Estado. Para os autores, o controle social não é do Estado e sim dos setores, dos grupos sociais. É por meio do controle social que os trabalhadores, movimentos sociais, entidades, sindicatos e associações pressionam e confrontam a gestão pública na formulação das políticas, na direção de seus anseios e na luta pela construção de seus direitos.

Assim, o controle social são ações, medidas e práticas inventadas e realizadas pelos sujeitos, pela via democrática que pressiona as políticas e medidas definidas pelos governos. São ações cotidianas intencionais, coletivas ou individuais, materializadas em formas participativas de atuar e propor na sociedade, organizada ou não, o controle e o acompanhamento das políticas públicas, desde a sua formulação até a sua implementação (SILVA e BRAGA, 2010, p. 93).

Ainda para os autores, o controle social significa uma conquista decorrente de luta da população, em uma sociedade civil heterogênea e plural. Propõe-se o entendimento de que os interesses das forças dominantes, instaladas hegemonicamente no aparelho estatal, defrontam-se com as ações e reivindicações dos trabalhadores, dos movimentos sociais, associações e entidades, que se tornaram protagonistas, e que exigem transparência e controle social sobre as políticas públicas, em especial sobre os recursos financeiros, bem como uma permanente reinvenção dos mecanismos de participação, de mobilização e de ações dos sujeitos para o atendimento de seus interesses, de suas demandas e das propostas vindas das comunidades locais.

As categorias referentes à gestão democrática, sobretudo participação e controle social, contempladas até aqui, se configuram, portanto, no desafio de um projeto de democratização da educação, de modo a atender ao movimento de transformação da sociedade. Sobre as condições para a implementação de um projeto de democratização da educação, Bordignon e Gracindo (2006) alertam que “[...] a gestão democrática da educação requer mais do que simples mudanças nas estruturas organizacionais; requer mudança de paradigmas que fundamentem a construção de uma Proposta Educacional e o desenvolvimento de uma gestão diferente da que hoje é vivenciada” (p. 148). Para os autores, o novo paradigma

deve se fundamentar nos dois eixos que determinam a especificidade da organização e gestão escolar: a finalidade da escola e o contexto social em que atua. Assim, sustentam que a gestão democrática não é apenas um princípio do não paradigma, mas uma construção coletiva e cotidiana, a qual se coloca como desafio constante nos processos educacionais e nas políticas públicas.

REFERÊNCIAS

BORDENAVE, Juan E. Díaz. *O que é participação*. 8 ed. São Paulo: Brasiliense, 1994. (Coleção Primeiros Passos).

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO; Regina Vinhaes. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da Silva (Orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. 5 ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 147 – 176.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Organização de Alexandre de Moraes. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. LDB. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação: Lei. nº 9.394/96*. Disponível em www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: 28 jul 2013.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Estáquio. Escola cidadã. A hora da sociedade. In: _____; _____ (Orgs.). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. 6 ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2004. p. 43 – 50.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). *Formação continuada e gestão da educação*. 2 .ed. São Paulo: Cortez, 2006.

MAIA, Marilene. Gestão social – reconhecendo e construindo referenciais. *Textos e Contextos*. n. 4, dez, 2005, p. 1-18. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/viewFile/1010/790>. Acesso em 14 nov 2011.

MENDONÇA, Erasto Fortes. *A regra e jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira*. Campinas: FE/UNICAMP; R. Vieira, 2000.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do Estado. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da Silva (Org.) *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 91 – 112.

SILVA, Maria Abadia da; BRAGA, Marcos Vinícius de Azevedo. Controle Social em Educação Básica Pública. *Jornal de Políticas Públicas Educacionais*. n. 8, jul a dez 2010, p. 91 – 97. Disponível em: http://www.jpe.ufpr.br/n8_9.pdf. Acesso em 28 jul 2013.

TEIXEIRA, Lúcia Helena Gonçalves. *O diretor da unidade escolar frente às tendências presentes na gestão da escola pública de Minas Gerais*. Juiz de Fora, MG, 2003, p. 19-30. Relatório Final de Pesquisa. Mimeografado.

**Presidência da República
Ministério da Educação
Secretaria de Educação Básica**

**TV ESCOLA/ SALTO PARA O FUTURO
Supervisão Pedagógica
Rosa Helena Mendonça**

**Acompanhamento pedagógico
Soraia Bruno**

**Coordenação de Utilização e Avaliação
Mônica Mufarrej
Fernanda Braga**

**Copidesque e Revisão
Milena Campos Eich**

**Diagramação e Editoração
Bruno Nin
Valeska Mendes**

**Consultora especialmente convidada
Catarina de Almeida Santos**

**Coordenação de Conteúdo das Unidades 13 a 19 (referentes à CONAE 2014)
Luiz Fernandes Dourado**

**E-mail: salto@mec.gov.br
Home page: www.tvbrasil.org.br/salto
Rua da Relação, 18, 4o andar - Centro.
CEP: 20231-110 - Rio de Janeiro (RJ)**

Setembro 2013