



**Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul**  
**Unidade Universitária de DOURADOS**  
**Curso de Pedagogia - Licenciatura**

---

**MARINA DE ALMEIDA DOS SANTOS**

**A FORMULAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO  
PLANO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO-MS E NO PLANO  
MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE DOURADOS/MS**

**DOURADOS-MS**

**2016**

S236f Santos, Marina de Almeida dos

A formulação da gestão democrática no plano Estadual de Educação-MS e no Plano Municipal de Educação de Dourados/MS

/Marina de Almeida dos Santos. Dourados,MS: UEMS, 2016.  
20 p. ; 30cm.

Trabalho de Conclusão de Curso – Pedagogia –  
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, 2016.  
Orientadora: Profa. Dra. Andréia Nunes Militão.

1.Gestão Democrática 2.Plano Estadual de Educação-MS  
3.Plano Municipal de Educação-Dourados/MS I. Título.

CDD 23. ed. 371.207

**MARINA DE ALMEIDA DOS SANTOS**

**A FORMULAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO PLANO ESTADUAL DE  
EDUCAÇÃO-MS E NO PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE  
DOURADOS/MS**

Este Trabalho de Conclusão de Curso - TCC do Curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, foi submetido à Banca examinadora, como requisito obrigatório para obtenção do grau de Licenciada em Pedagogia.

Dourados - MS, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

---

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Andréia Nunes Militão - UEMS  
Orientadora – Presidente da Banca

---

Prof<sup>o</sup> Dr<sup>o</sup> Fábio Perboni (UFGD)  
Membro da Banca

---

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Nedina Roseli Martins Stein  
Membro da Banca

# A FORMULAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO PLANO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO-MS E NO PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE DOURADOS/MS

**Marina de Almeida dos santos\***

**Andréia Nunes Militão\*\***

## **Resumo**

Esta pesquisa propõe-se a analisar a formulação da gestão democrática, para tanto, analisa e compara a proposta de gestão democrática contida no Plano Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul e no Plano Municipal de Educação da cidade de Dourados/MS, com objetivo de explicitar os pontos de convergência de ambos os planos a fim de que os resultados da pesquisa ajude a promover um debate mais profundo sobre o tema de modo a ser aproveitada pela comunidade tanto acadêmica quanto população em geral. Sob a abordagem qualitativa, recorre à pesquisa bibliográfica e documental. Conclui que em todos os Planos de Educação tanto Nacional, Estadual e Municipal há de fato o respaldo legal para a efetiva execução da gestão democrática na escola e mudam-se apenas alguns pontos sem grandes alterações para a especificidade da instituição onde será posta em ação a gestão democrática ficando, assim, dos sistemas educacionais.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática. Plano Estadual de Educação-MS. Plano Municipal de Educação-Dourados/MS.

## **Introdução**

A gestão escolar constitui-se num dos elementos centrais na escola, vários são os aspectos que justificam a realização de inúmeras pesquisas. Dada a sua importância, as formas/modelo de administrá-la vêm sendo alvo de disputas conceituais e legais. Para, Cury (2002, p. 165) gestão “(...) é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e é, em si mesma, democrática já que traduz pela comunicação, pelo desenvolvimento coletivo e pelo diálogo”. Por esse viés, a gestão é fundamental para o bom andamento e alargamento das idéias pedagógicas na escola.

O conceito de gestão, aqui tratado, segundo Souza (2009), é compreendido como a coordenação de esforços individuais e coletivos em torno do prosseguimento dos

---

\* Acadêmica do Curso de Pedagogia da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, Unidade Universitária de Dourados MS. E-mail: marinaalmeida1975@hotmail.com

\*\* Professora Adjunta Doutora da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul/UEMS-Dourados. E-mail: andreiamilitao@uems.br

objetivos comuns e que favoreçam igualmente a todos. Saviani (1999, p. 87), enfatiza que “a democracia tem de ser a perspectiva principal de uma escola”. Sendo assim, só se torna possível “(...) considerar o processo educativo em seu conjunto, sob condição de se distinguir a democracia como possibilidade no ponto de partida e a democracia como realidade, no ponto de chegada” (SAVIANI, 1999, p. 87). A gestão da escola, portanto, tem o foco central no gestor institucional, que tem por finalidade buscar o aspecto pedagógico tendo como pressuposto um viés democrático como cerne central de todas as suas decisões e direcionadas por critérios pedagógicos que visem melhoria da qualidade da escola pública.

Administrar escolas não é uma tarefa fácil, pois historicamente foi perpassada por práticas autoritárias. E nesse autoritarismo imposto ou não, encontram-se então, traumas antigos em que a sociedade se mostra ainda hoje fragilizada, com medo, sem liberdade para expressar-se e cedendo às mais diversas ideologias, por esse motivo, o controle ou poder detido na função de diretores/gestores é constante. Deste modo, é necessário um repensar, por meio de contribuições como a desta pesquisa, sobre gestão, para que as práticas autoritárias possam dar lugar à gestão que almeja democracia e participação de todos os indivíduos que fazem parte do espaço escolar, garantindo a participação interna e externa na escola, fazendo que o papel de corresponsáveis seja assumido também pela comunidade na elaboração do projeto político-pedagógico visando à qualidade do ensino para os envolvidos nela, na condição de professor-educador, com a clareza e domínio dos pressupostos que vão lhe propiciar uma atuação com base em parâmetros pedagógicos. Assim, este estudo tratará de analisar a gestão democrática contida nos Planos de Educação em âmbito estadual (MS) e municipal (Dourados-MS).

Este texto está organizado em duas partes. A primeira trata sobre as concepções de gestão democrática a partir da literatura da área educacional e aquela expressa nos normativos legais. Na segunda parte, abordaremos o tratamento conferido a essa temática no Plano Estadual de Educação/MS e no Plano Municipal de Educação de Dourados.

## **1. A Gestão Democrática: um conceito em construção**

A gestão escolar pode ser entendida como um processual abarcando um conjunto de tomadas de decisões sociais, organização, direção, objetivos e responsabilidades. A gestão democrática, seguindo a mesma premissa, tem como cerne a participação de

todos os segmentos da comunidade escolar nas decisões de assuntos referentes à mesma no cotidiano escolar e tudo que envolva a escola internamente e externamente, esse processo de democratização exige a participação de todos os atores envolvidos na escola. Na perspectiva de Ferreira (2004, p.1241)

Não é tarefa fácil, mas necessária! É um compromisso de quem toma decisões – a gestão -, de quem tem consciência do coletivo – democrática -, de quem tem a responsabilidade de formar seres humanos por meio da educação. Assim se configura a gestão democrática da educação que necessita ser pensada e ressignificada na “cultura globalizada”, imprimindo-lhe um outro sentido (FERREIRA, 2004, p.1241).

Portanto, é importante garantir que o espaço escolar tenha consolidada sua autonomia, partilhando suas ações com a comunidade em que está inserida, buscando aplicações adequadas para as subjetividades do seu cotidiano escolar. De acordo com Dourado,

[...] a gestão democrática é um processo de aprendizado e de luta que vislumbra nas especificidades da prática social e em sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de meios de efetiva participação de toda a comunidade escolar na gestão da escola (DOURADO, 1998, p. 79).

Assim, se destaca o significado de que uma gestão verdadeiramente democrática tem como cerne a participação consumada de todos os componentes da comunidade escolar no cotidiano da escola e categoricamente nos momentos de tomadas de decisões e direções. Desta forma, entendemos e reafirmamos que o processo de gestão democrática precisa da participação ativa dos atendidos por ela, participação essa que deve ser conquistada e exercida aos poucos, mas de maneira sólida e consolidada de empoderamento.

A gestão democrática teve uma formulação gradativa ao longo dos anos, sendo construída por toda a sociedade, inclusive politicamente, de maneira que propiciaram a mudança em todos os segmentos da escola e da educação como um todo. Libâneo entende educação como:

Educação é o conjunto de ações, processos, influências, estruturas que intervêm no desenvolvimento humano de indivíduos e grupos na reação ativa com o ambiente natural e social, num determinado contexto de relações entre grupos e classes sociais (LIBÂNEO, 2000, p.22).

Nesta relação à gestão democrática visa na instituição escolar o compromisso de socializar o saber historicamente construído sem isentar-se de todas as mudanças. Conforme Lima, Aranda e Lima (2012):

A gestão democrática para ser legítima deve fazer valer a participação e democracia sem mascaramentos, isto é, considerados serão o ideário da consciência coletiva e suas solicitações quanto à leitura de mundo. É exatamente nesse sentido que é necessário analisá-la criticamente, problematizá-la, desmistificá-la, o que corresponde a transitar entre suas possibilidades e seus limites (LIMA, ARANDA, LIMA, 2012, p. 58).

Sendo assim, para os interesses desta pesquisa, recorreremos à ferramenta de busca na *internet* para levantamento sobre discussões acadêmicas acerca do tema gestão democrática, realizando pesquisa no Repositório Scielo com o descritor “gestão democrática”, cujo resultado é demonstrado no Quadro 01:

**Quadro 01 – Levantamento do descritor “gestão democrática” no Repositório Scielo**

| ARTIGO   | TEMÁTICA CENTRAL                               |
|--|--|
| Lima, Paulo Gomes, Aranda, Maria Alice de Miranda and Lima, Antonio Bosco de <b>POLÍTICAS EDUCACIONAIS, PARTICIPAÇÃO E GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA NA CONTEMPORANEIDADE BRASILEIRA.</b> Ens. Pesqui. Educ. Ciênc. (Belo Horizonte), Abr 2012, vol.14, no.1, p.51-64. ISSN 1983-2117 | Participação                                   |
| Chagas, Julia Chamusca and Pedroza, Regina Lúcia Sucupira <b>Psicologia escolar e gestão democrática: atuação em escolas públicas de Educação Infantil.</b> <i>Psicol. Esc. Educ.</i> , Jun 2013, vol.17, no.1, p.35-43. ISSN 1413-8557  | Psicologia Escolar                             |
| Franco, Dalva de Souza. <b>A gestão de Paulo Freire à frente da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo (1989 - 1991) e suas consequências.</b> <i>Pro-Posições</i> , Dez 2014, vol.25, no.3, p.103-121. ISSN 0103-7307  | Experiência de Paulo Freire                    |
| Peroni, Vera Maria Vidal. <b>A gestão democrática da educação em tempos de parceria entre o público e o privado.</b> <i>Pro-Posições</i> , Ago 2012, vol.23, no.2, p.19-31. ISSN 0103-7307   | Relação Pública e Privada                      |
| Oliveira, Milca Lopes de and Almeida, Eurivaldo Sampaio de <b>Controle social e gestão participativa em saúde pública em unidades de saúde do município de Campo Grande, MS, 1994-2002.</b> <i>Saude soc.</i> , Mar 2009, vol.18, no.1, p.141-153. ISSN 0104-1290                    | Controle social na saúde                       |
| Pinto, José Marcelino de Rezende. <b>A teoria da ação comunicativa de Jürgen Habermas: conceitos básicos e possibilidades de aplicação à administração escolar.</b> <i>Paidéia (Ribeirão Preto)</i> , Ago 1995, no.8-9, p.77-96. ISSN 0103-863X                                      | Teoria da ação comunicativa de Jürgen Habermas |
| Nogueira, Sonia Martins de Almeida and Rangel, Juliano Soares <b>O Estado Federativo de cooperação e as políticas de municipalização do ensino: limites e potenciais.</b> <i>Ensaio: aval.pol.públ.Educ.</i> , Set 2011, vol.19, no.72, p.509-526. ISSN 0104-4036                    | Municipalização                                |
| Silva, Itamar Mendes da. <b>Self-evaluation and democratic management in school.</b> <i>Ensaio: aval.pol.públ.Educ.</i> , Mar 2010, vol.18, no.66, p.49-64. ISSN 0104-4036   | Auto avaliação                                 |
| Silva, Joyce Mary Adam de Paula e. <b>A construção da identidade de diretores: discurso oficial e prática.</b> <i>Educ. rev.</i> , Dez 2011, vol.27, no.3, p.211-230. ISSN 0102-4698   | Identidade dos diretores                       |
| Souza, Ângelo Ricardo de. <b>Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática.</b> <i>Educ. rev.</i> , Dez 2009, vol.25, no.3, p.123-140. ISSN 0102-4698   | Conceito de gestão                             |
| Arelaro, Lisete Regina Gomes, Jacomini, Márcia Aparecida and   | Ensino fundamental e direito a                 |

|   |   |
|---|---|
| Klein, Sylvie Bonifácio <b>O ensino fundamental de nove anos e o direito à educação.</b> <i>Educ. Pesqui.</i> , Abr 2011, vol.37, no.1, p.35-51. ISSN 1517-9702   | educação                                  |
| Neto, Antônio Cabral and Castro, Alda Maria Duarte Araújo <b>Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a gerencial.</b> <i>Educ. Soc.</i> , Set 2011, vol.32, no.116, p.745-770. ISSN 0101-7330  | Gestão democrática e a gerencial          |
| Carvalho, Elma Júlia Gonçalves de. <b>Reestruturação produtiva, reforma administrativa do estado e gestão da educação.</b> <i>Educ. Soc.</i> , Dez 2009, vol.30, no.109, p.1139-1166. ISSN 0101-7330  | Reforma administrativa                    |
| Mendonça, Erasto Fortes. <b>Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil.</b> <i>Educ. Soc.</i> , Ago2001, vol.22, no.75, p.84-108. ISSN 0101-7330   | Estado patrimonial e gestão democrática   |
| Freitas, Dirce Nei Teixeira de. <b>Avaliação e gestão democrática na regulação da educação básica brasileira: uma relação a avaliar.</b> <i>Educ. Soc.</i> , Ago 2007, vol.28, no.99, p.501-521. ISSN 0101-7330   | Avaliação                                 |
| Rosar, Maria de Fátima Felix. <b>A dialética entre a concepção e a prática da gestão democrática no âmbito da educação básica no Brasil.</b> <i>Educ. Soc.</i> , Dez 1999, vol.20, no.69, p.165-176. ISSN 0101-7330   | Concepção e prática da gestão democrática |
| Campos, Gastão Wagner de Sousa and Amaral, Márcia Aparecida do <b>À clínica ampliada e compartilhada, a gestão democrática e redes de atenção como referenciais teórico-operacionais para a reforma do hospital.</b> <i>Ciênc. saúde coletiva</i> , Ago 2007, vol.12, no.4, p.849-859. ISSN 1413-8123 | Saúde                                     |
| Campos, Gastão Wagner de Sousa. <b>O anti-Taylor: sobre a invenção de um método para co-governar instituições de saúde produzindo liberdade e compromisso.</b> <i>Cad. Saúde Pública</i> , Out 1998, vol.14, no.4, p.863-870. ISSN 0102-311X  | Saúde                                     |
| Silva, Maria Abádiada. <b>Qualidade social da educação pública: algumas aproximações.</b> <i>Cad. CEDES</i> , Ago 2009, vol.29, no.78, p.216-226. ISSN 0101-3262  | Qualidade social da educação              |

Fonte: pesquisa realizada no Repositório Scielo, 2016.

A pesquisa baseou-se na delimitação dos descritores, “gestão democrática” e “gestão democrática escolar”, considerando importante a discussão para o entendimento no âmbito do Plano Nacional, Estadual e Municipal de Educação. Portanto, dos 19 textos encontrados que tratam sobre a gestão democrática apenas seis (6) tratam especificamente da gestão democrática na educação. Para o universo da pesquisa alcançar o nível educacional foi realizada a busca pelo tema “Gestão Democrática da Educação”, também, no Repositório Scielo e foram encontrados, como salientamos no quadro a seguir, três (3) textos.

**Quadro 02 – Levantamento do descritor “gestão democrática da educação” no Repositório Scielo**

| ARTIGO  | TEMÁTICA CENTRAL   |
|---|--------------------|
| Souza, Donaldo Bello de and Menezes, Janaína Specht da Silva <b>Elaboração e aprovação de planos de educação no Brasil: do nacional ao local.</b> <i>Ensaio: aval.pol.públ.Educ.</i> , Dez 2015, vol.23, no.89, p.901-936. ISSN 0104-4036 | Planos de educação |
| Souza, Donaldo Bello and Castro, Dora Fonseca <b>Gestão democrática da educação sob perspectiva comparada Brasil-</b>   |                    |

|   |   |
|---|---|
| <b>Portugal: entre a exigência legal e a exequibilidade real.</b> <i>Educ. Soc.</i> , Dez 2012, vol.33, no.121, p.1195-1213. ISSN 0101-7330   | Leis sobre gestão democrática no Brasil e em Portugal |
| Ferreira, Naura Syria Carapeto. <b>Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na "cultura globalizada".</b> <i>Educ. Soc.</i> , Dez 2004, vol.25, no.89, p.1227-1249. ISSN 0101-7330 | Conceito de gestão democrática                        |

**Fonte:** pesquisa realizada no Repositório Scielo, 2016.

Exemplificando, assim, o material que foi pesquisado e que contribui para subsidiar e fundamentar a discussão teórica desta pesquisa que trata a gestão democrática escolar nos Planos de Educação Nacional com foco no plano de educação estadual e municipal.

### A Gestão Democrática na Legislação Nacional

Para contextualizar os aspectos legais referentes à Gestão Democrática pesquisamos diversos normativos legais. A primeira vez que o conceito da Gestão Democrática aparece na legislação brasileira, implicitamente tratando do direito ao acesso à educação, é na Constituição Federal de 1934 no artigo 149:

Art. 149 - A educação é direito de todos e deve ser ministrada, pela família e pelos Poderes Públicos, cumprindo a estes proporcioná-la a brasileiros e a estrangeiros domiciliados no País, de modo que possibilite eficientes fatores da vida moral e econômica da Nação, e desenvolva num espírito brasileiro a consciência da solidariedade humana (BRASIL, 1934).

Nesse sentido, nesse momento o primordial era garantir o acesso de todos à educação, sendo notório os princípios norteadores para a gestão democrática atual. Assim, desde a constituição federal de 1934 já há o respaldo legal para a gestão democrática que passa a ser inserida nas discussões sobre educação a partir da primeira LBD [Lei Nº 4.024, de 20 de Dezembro de 1961] que dispõe:

Art. 3º O direito à educação é assegurado:  
I - pela obrigação do poder público e pela liberdade de iniciativa particular de ministrarem o ensino em todos os graus, na forma de lei em vigor;  
II - pela obrigação do Estado de fornecer recursos indispensáveis para que a família e, na falta desta, os demais membros da sociedade se desobriguem dos encargos da educação, quando provada à insuficiência de meios, de modo que sejam asseguradas iguais oportunidades a todos (BRASIL, 1961).

Seguida por uma versão na forma da Lei Nº 5.692, de 11 de Agosto de 1971,

Art. 3º Sem prejuízo de outras soluções que venham a ser adotadas, os sistemas de ensino estimularão, no mesmo estabelecimento, a oferta de modalidades diferentes de estudos integrados, por uma base comum e, na mesma localidade:

a) a reunião de pequenos estabelecimentos em unidades mais amplas;

- b) a entrosagem e a intercomplementariedade dos estabelecimentos de ensino entre si ou com outras instituições sociais, a fim de aproveitar a capacidade ociosa de uns para suprir deficiências de outros;
- c) a organização de centros interescolares que reúnam serviços e disciplinas ou áreas de estudo comuns a vários estabelecimentos. (BRASIL, 1971).

Posteriormente, sendo claramente estabelecida, na Constituição Federal de 1988 que entre seus princípios dispõe sobre a gestão democrática do ensino, no Artigo 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: “[...] VI - **gestão democrática** do ensino público, na forma da lei, dando pressupostos para a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que define e regulariza a organização da educação brasileira com base em seus princípios”.

Esta vigorou até a promulgação da mais recente em 1996. Assim, em 1996, a LDB, Lei nº 9.394/1996, submetendo-se a direção constitucional, estabeleceu em seu art. 3º, VIII- gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino, ou seja, que o ensino público deveria obedecer ao princípio da gestão democrática. Ainda no artigo 14 estabelece que:

**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).

Mais recentemente a gestão democrática passou a constar no Plano Nacional de Educação (2014-2024), induzindo a sua inserção nas formulações dos estados, distrito Federal e municípios.

Na próxima seção passaremos a discutir e analisar o conteúdo a Meta 19 do Plano Estadual e educação de Mato Grosso do Sul e do município de Dourados.

## **2. A Formulação da Gestão Democrática no Plano Estadual de Educação e no Plano Municipal de Educação**

Por meio de todo esse respaldo dado pelas leis se solidificou a fundamentação para a elaboração do primeiro Plano Nacional da Educação (PNE), elaborado também em 1996, com vigência entre os anos de 2001 a 2010, com objetivo de melhorar a educação brasileira e reunindo diversas metas. Nesse período, porém, não foi possível cumprir todas as metas propostas à risca, assim algumas questões significantes não

foram desenvolvidas ou não foram alcançadas. Sem também haver qualquer tipo de penalidade para aqueles que não cumprissem as metas do Plano.

Desta forma, procurando um enredo no qual se consiga reais e melhores resultados na educação do Brasil, o PNE foi redefinido, aprimorado e inovado, numa forma extensa para que se alcance as 20 metas entre 2014 e 2024. O novo PNE é objetivo, possuem dados estatísticos que facilitarão o cumprimento, o acompanhamento e o debate entre as escolas, comunidades, profissionais da área e órgãos responsáveis locais, estaduais e nacionais.

O Plano Nacional de Educação (PNE) constitui um documento que contém as diretrizes para políticas públicas de educação, foi aprovado em 26 de junho de 2014 e sua validade é de 10 anos, estabelece metas e estratégias que conduzem os projetos na área da educação. Segundo Gil, o PNE configura;

Documento cuja finalidade é congrega informações necessárias à organização das políticas públicas na área de educação, no âmbito de um país com vistas a uma intervenção que transcenda as ações pontuais de curto prazo (GIL, 2010).

Deste modo, estabeleceu-se que todos os estados e municípios devem elaborar planejamentos específicos para fundamentar o alcance dos objetivos previstos considerando a situação, as demandas e necessidades locais.

Os Planos de Educação são documentos que tem força de lei e estabelecem metas para que sejam garantidos os direitos à educação de qualidade no País, no Estado ou no Município, por períodos estabelecidos de dez anos. Esses Planos apresentam o conjunto existente de atendimento educacional de um território, envolvendo as redes municipais, estaduais, federais de ensino bem como as instituições privadas que operam em diversos níveis e modalidades da educação é o principal instrumento da política educacional, sendo imprescindível para que não haja a descontinuidade das políticas, pois assim, orientam a gestão educacional e é um parâmetro para o controle social e a participação cidadã na educação.

## **2.1 A Gestão Democrática no Plano Estadual de Mato Grosso do Sul (2014-2024)**

Para ampliar nossa compreensão sobre a temática da gestão democrática que se seguiu conforme a legislação avançou já se tem em vigor uma gama de normativos que subsidiam, hoje, o Plano Nacional de Educação, aprovado por lei e, com o seu desdobramento para Mato Grosso do Sul, apresentando no Plano Estadual de Educação. O Plano Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul, abrange também as propostas dos Planos predecessores elaborados no estado.

O Plano Estadual atende a uma determinação legal que define diretrizes e metas para o Estado, contemplando não apenas a Rede Estadual ou o Sistema Estadual de Ensino, mas todos os órgãos e instituições que fazem ensino e educação no Estado, assim como previsto no anexo da lei 2.791 de 30 de dezembro de 2003.

O PEE/MS garante que as políticas educacionais e a articulação de ações entre Estado e seus Municípios, assegurando que se faça presente uma mediação que entre sociedade e poder público para que haja uma constante construção e transformação social e educacional se concretizando com a efetiva execução de objetivos e metas componentes do Plano Nacional de Educação, fazendo com que diminua as desigualdades sociais, educacionais e regionais, garantindo a universalização da formação escolar mínima, e a elevação do nível de escolaridade da população além as melhoria geral da qualidade do ensino, da mesma forma, propondo metas viáveis para que possa haver um efetivo compromisso das redes estadual, municipais e particulares do Estado de Mato Grosso do Sul. O PEE torna possível uma visão de educação que seja possível nas especificidades do Estado e dos Municípios.

O texto do Plano Estadual de Educação contém 20 metas sancionadas no dia 22 de Dezembro de 2014, pelo governador André Puccinelli no qual a meta 19 dispõe sobre a Gestão democrática.

#### **Quadro 1-PEE/MS**

|   |
|---|
| <b>META 19 – GESTÃO DEMOCRÁTICA</b><br>Assegurar condições, no prazo de 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.   |
| <b>ESTRATÉGIAS:</b>   |
| <b>19.1.</b> Aprovar lei específica para o sistema de ensino e disciplinar a gestão democrática da educação pública, no prazo de dois anos contados da data da publicação do PNE, adequando à legislação local já adotada com essa finalidade;  |
| <b>19.2.</b> Elaborar normas que orientem o processo de implantação e implementação da gestão democrática, com a participação da comunidade escolar, a partir da vigência do PEE-MS   |
| <b>19.3.</b> Planejar, garantir e efetivar, na vigência deste PEE, cursos de formação continuada aos conselheiros dos conselhos de educação, dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, dos conselhos de alimentação escolar e dos demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, com vistas ao bom desempenho de suas funções         |
| <b>19.4.</b> Garantir, no prazo de três anos de vigência deste PEE, recursos financeiros e espaço físico adequado para as reuniões desses conselhos e fóruns de educação, com mobiliário, equipamentos, materiais de consumo e meios de transporte;   |
| <b>19.5.</b> Coordenar, por meio do Fórum Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul (FEEMS), as conferências estaduais de educação e acompanhar a execução do PEE-MS e do PNE, a partir da vigência deste PEE;   |
| <b>19.6.</b> Constituir e efetivar fóruns municipais de educação, compostos por órgãos e instituições representativas da sociedade civil organizada e dos movimentos sociais para discussão das políticas educacionais, coordenação das conferências municipais e elaboração ou adequação dos planos municipais de educação, no primeiro ano de vigência deste PEE; |
| <b>19.7.</b> Implantar e fortalecer os grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-lhes, inclusive,   |

|  |
|--|
| espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas, e fomentar a sua articulação com os conselhos escolares, a partir do primeiro ano de vigência deste PEE;   |
| <b>19.8.</b> Garantir a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares ou colegiados escolares, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando condições de funcionamento autônomo, durante a vigência do PEE-MS |
| <b>19.9.</b> Garantir a participação e a consulta de profissionais da educação, estudantes e pais na formulação dos projetos político-pedagógicos ou proposta pedagógica, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, a partir do primeiro ano de vigência deste PEE;                                     |
| <b>19.10.</b> Criar mecanismos de participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares, na vigência deste PEE   |
| <b>19.11.</b> Implementar e fortalecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos públicos de ensino, a partir do segundo ano de vigência deste PEE;  |
| <b>19.12.</b> Participar de programas nacionais de formação de diretores e gestores escolares, bem como da prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento das funções;   |
| <b>19.13.</b> Promover, em parceria com as IES, cursos de formação continuada e/ou de pós-graduação para diretores e gestores escolares, a partir do primeiro ano de vigência deste PEE  |
| <b>19.14.</b> Estimular a constituição de conselhos municipais de educação como instrumento de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional;  |
| <b>19.15.</b> Promover reuniões para discussão sobre a organização e implantação do Sistema Nacional de Educação em regime de colaboração entre os entes federados, a partir da vigência do PEE-MS.  |

**Fonte:** adaptado do PEE-MS (2014-2024)

O Plano, transformado em lei com a anuência da Assembléia Legislativa no dia 17 de Dezembro de 2014, assegura a manutenção e o desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos envolvendo todas as esferas federativas.

A publicação da Lei nº 4.621 que aprova o Plano ocorreu no dia 26 de dezembro de 2014. O documento traz a gestão democrática mencionada da seguinte forma em seu inciso VI artigo 2: a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública, e também na Meta 7, que trata da qualidade na educação: fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as médias nacionais para o IDEB; na Estratégia 7.21 menciona:

**7.21** garantir a participação da comunidade escolar no planejamento, na aplicação e no controle de recursos financeiros advindos de transferência direta às escolas, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática, a partir da vigência do PEE-MS.

Portanto, a gestão democrática estadual encontra-se respaldada por lei, e para Rosar (1999, p. 754) “a gestão democrática pode ser caracterizada como um espaço de descentralização do poder, de participação e de autonomia das instituições” sendo assim, deve ser cumprida também em todos os ambientes que oferecem o ensino e aprendizagem na educação do Estado de Mato Grosso do Sul.

## 2.2 A Gestão Democrática no Plano Municipal de Educação de Dourados – MS

O Plano Municipal de Educação com vigência de 2015 a 2025 define as metas municipais para o ensino em Dourados e garante o respaldo para as atividades de gestores que primam pela gestão democrática no município. Cada município brasileiro precisa elaborar o Plano Municipal de Educação que via de regra deve estar alinhado com o Plano Nacional da Educação e Plano Estadual da Educação.

No município de Dourados, a Secretaria Municipal de Educação reuniu os educadores no I Seminário do Plano Municipal de Educação (PME – Dourados), em 10 de novembro de 2014 de caráter deliberativo teve como finalidade a discussão e reestruturação de estratégias. Os educadores se reuniram em 18 escolas-polos diferentes e participaram de oficinas para estudar o documento base do Plano Municipal de Educação (PME) que foi aprovado na lei nº 3.904 em 23 de junho de 2015. Das 20 metas, especificamente, a meta 19 trata da Gestão Democrática.

### Quadro 2-Meta 19 PME/Dourados-MS

|  |
|--|
| <b>META 19:</b><br>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.  |
| <b>ESTRATÉGIAS</b>   |
| <b>19.1</b> aprovar lei específica para o sistema de ensino municipal e disciplinar, em atendimento ao art. 9º da Lei nº 13.005, de 2014, a gestão democrática da educação pública, adequando a legislação local já adotada com essa finalidade;   |
| <b>19.2</b> fomentar e planejar junto à SEMED de Dourados, cursos de formação continuada aos membros dos conselhos de acompanhamento e controle social do FUNDEB, dos conselhos de alimentação escolar e aos representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, com vistas ao bom desempenho de suas funções, na vigência deste PME;   |
| <b>19.3</b> garantir autonomia dos conselhos referente às decisões tomadas por eles; bem como a transparência das verbas destinadas a educação;  |
| <b>19.4</b> providenciar e garantir, sob a competência da SEMED de Dourados, espaço físico adequado para as reuniões dos conselhos ligados à educação, com mobiliário, equipamentos, materiais de consumo, na vigência deste PME;  |
| <b>19.5</b> constituir, no prazo de, no máximo, 1 (um) ano, o Fórum Municipal de Educação de Dourados-MS, incluindo as especificidades da educação indígena, composto por órgãos e instituições representativas da sociedade civil organizada e dos movimentos sociais e sindicais, para discussão das políticas educacionais, coordenação das conferências municipais e elaboração ou adequação do Plano Municipal de Educação; |
| <b>19.6</b> estimular a constituição e fortalecer os grêmios estudantis e implementar as ações das associações de pais, assegurando-lhes, inclusive, formação estrutural e suporte específicos, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas, fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, a partir do primeiro ano de vigência deste PME;  |
| <b>19.8</b> implementar e consolidar a participação e a consulta de profissionais da educação, educandos e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação da comunidade escolar na avaliação institucional; nas unidades escolares e Centros de Educação Infantil, na vigência deste PME;                    |
| <b>19.9</b> favorecer e fortalecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos públicos de ensino, garantindo o repasse para manutenção de cada unidade de ensino  |
| <b>19.10</b> apoiar e participar dos programas nacionais de formação para gestores das unidades escolares, na  |

|   |
|---|
| vigência deste PME;   |
| <b>19.11</b> implantar e implementar um Programa de Formação Continuada de Gestores, diretores escolares e coordenadores de CEIMs, articulando ao Decreto nº 1.131/2014, de 17 de Junho de 2014, que cria o Programa de Formação Continuada para os servidores públicos da Prefeitura Municipal de Dourados;            |
| <b>19.12</b> fomentar a formação continuada por meio de palestras, cursos a distância e minicursos para diretores, gestores escolares e coordenadores de CEIMs, na vigência deste PME   |
| <b>19.13</b> promover encontros periódicos dos gestores escolares e coordenadores de CEIMs para troca de experiências e reflexões da prática pedagógica;  |
| <b>19.14</b> implementar programas que garantam qualificação e apoio permanente às práticas docentes e de gestão das escolas públicas e CEIMs, firmando compromisso com a qualidade social da educação;   |
| <b>19.15</b> criar mecanismos que incentivem a efetiva participação das famílias no acompanhamento do processo ensino-aprendizagem dos filhos, através de palestras, círculos de estudos, atividades festivas da escola em consonância com o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) nas Unidades Escolares e CEIMs; |
| <b>19.16</b> criar mecanismos de avaliação interna e externa nas instituições de ensino;  |

**Fonte:** adaptado do PME (Dourados/2015-2025).

O Plano Municipal de Educação de Dourados foi elaborado garantindo o direito à educação de qualidade, a identidade, subjetividade e autonomia do Município. Operando no documento contra a descontinuidade das políticas públicas e que possam abranger todo o agrupamento territorial, propiciando um consenso entre a conjuntura atual de educação municipal, estadual, federal e privada. Em seu artigo 2º menciona na VI Diretriz - A promoção do princípio da gestão democrática da educação pública, com essa menção no documento respalda em âmbito municipal a gestão democrática, sem apontamentos estratégicos, mas dando abertura para que ela seja pensada, adaptada, elaborada e executada pelo gestor escolar que é quem segundo o documento tem total autonomia pra tal processo, pois segundo Ferreira:

A gestão democrática da educação é hoje um valor já consagrado no Brasil no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado a prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização. (FERREIRA, 2004, p. 309).

Desta forma, evidencia-se a garantia de uma educação de qualidade por meio da gestão democrática educacional respaldada por lei. Este direito adquirido deve ser exigido e fiscalizado pela comunidade em geral para que se cumpra conforme previsto.

Podemos dizer que o centro de discussão a cerca da gestão democrática é o gestor escolar que fica incumbido de gerir, orientar e direcionar democraticamente as ações da escola para e com a comunidade como nos afirma Peroni, “a gestão democrática esteve sempre vinculada à eleição dos diretores, à representatividade do conselho escolar e ao repasse de dinheiro para escola. A vinculação gestão/financiamento foi um dos avanços da gestão democrática” (PERONI, 2004, p.60).

Os Planos Estadual e Municipal de educação em conformidade com o Plano Nacional de Educação asseguram a gestão democrática, cabe então a execução pela unidade escolar, que pode vir a enfrentar algumas dificuldades para tal, pois a gestão democrática embora tenha percorrido um longo caminho para se tornar garantida por lei, ainda é um projeto novo nas escolas e com muitas interpretações, porém aqui se registra vários avanços em relação a tão almejada qualidade de educação. Como explicito no Plano Nacional de Educação na meta 19 demonstrado no quadro abaixo

#### Quadro 2- Meta 19-PNE

|   |
|---|
| <p><b>Meta 19:</b><br/>assegurar condições, no prazo de 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.</p>   |
| <p><b>ESTRATEGIAS</b></p>   |
| <p>19.1. priorizar o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a nomeação dos diretores e diretoras de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar;</p>  |
| <p>19.2. ampliar os programas de apoio e formação aos (às) conselheiros (as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos (às) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções;</p> |
| <p>19.3. incentivar os estados, o Distrito Federal e os municípios a constituírem fóruns permanentes de educação, com o intuito de coordenar as conferências municipais, estaduais e distrital bem como efetuar o acompanhamento da execução deste PNE e dos seus planos de educação;</p>   |
| <p>19.4. estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando- -se-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;</p>  |
| <p>19.5. estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;</p>  |
| <p>19.6. estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares;</p>   |
| <p>19.7. favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino;</p>   |
| <p>19.8. desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão.</p>  |

**Fonte:** adaptado do PNE (2014-2024).

Em todos os três Planos, Nacional, Estadual e Municipal de educação a meta 19 trata da gestão democrática assegurando o cumprimento de metas e estratégias em dois anos, diferenciam-se pelo tanto de estratégias específicas de cada plano, o PNE tem na meta 19 o total de 8 estratégias que servem de base ao PEE/MS que na meta 19 abarca

15 estratégias que garantem, formulam, orientam, planejam, efetivam e coordenam ações para a afirmação da gestão democrática o que também é encontrado no PME de Dourados que em sua meta 19 abrange o dobro de estratégias do PNE e apenas uma a mais que o PEE, com 16 estratégias e apenas 1 (uma) se difere das metas encontradas no PEE, essa estratégia trata da criação do Fórum Municipal de Educação de Dourados no prazo de 1 (um) ano, porém, o município ainda encontrasse sem esse órgão de respaldo a educação.

### **Considerações Finais**

O presente trabalho teve como objetivo compreender e analisar o Plano Estadual de Educação bem como o Plano Municipal de Educação, identificando em quais medidas encontra-se a gestão democrática. Dessa forma, procurou-se evidenciar como esse processo delinea-se no âmbito estadual e, em especial, no contexto municipal.

Desse modo, desde a Constituição Federal de 1988, a gestão democrática consta como um princípio da educação nacional, compreendendo que em muito já se avançou e todos os respaldos legais perpassando pela Lei de Diretrizes e Bases, Plano Nacional de Educação, Plano Estadual e, mais recentemente no Plano Municipal da cidade de Dourados-MS, no qual se afirma e reafirma a importância que tem a gestão democrática nos documentos PEE e PME e é fundamental para o processo de participação coletiva de construção de espaços democráticos sociais de responsabilidade com a educação de qualidade por meio da participação em conjunto de todos os setores da comunidade escolar assim como previsto em lei.

## **LA FORMULACIÓN DE LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA EN EL PLAN DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE MS Y PLAN MUNICIPAL DE EDUCACIÓN DE LA CIUDAD DE DOURADOS – MS**

### **Resumen**

Esta investigación tiene como objetivo analizar la gestión democrática que se describe en el concurso de la sociedad contemporánea. Se analiza y compara la gestión democrática que se propone en el Plan Estatal de Educación de Mato Grosso do Sul y el Plan de Educación Municipal de la ciudad de Dourados / MS, con el fin de explicar la convergencia de ambos planes para que los resultados de búsqueda ayuden a promover un debate más profundo sobre el tema que hay que aprovechar tanto por la comunidad

académica y la población en general. Bajo el enfoque cualitativo, se refiere a la investigación bibliográfica y documental. Llega a la conclusión de que en todos los planes de educación tanto a nivel nacional, estatal y municipal no es de hecho el apoyo legal para la aplicación efectiva de la gestión democrática en la escuela y cambiar sólo unos pocos puntos sin grandes cambios en la naturaleza específica de las cuales se pondrán en la gestión de la acción democrática lo cual deja a la escuela el compromiso en la práctica.

**Palabras Clave:** Gestión democrática. Plan Estatal de la Educación para la Provincia de Mato Grosso do Sul. Plan de Educación Municipal de la ciudad de Dourados - MS.

## Referências Bibliográficas

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação nacional; Lei Nº 4.024, de 20 de Dezembro de 1961.** Disponível em <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-publicacaooriginal-1-pl.html> acesso em 20 de Agosto de 2016.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação nacional; Lei Nº 5.692, de 11 de Agosto de 1971.** Disponível em <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-5692-11-agosto-1971-357752-publicacaooriginal-1-pl.html> acesso em 20 de Agosto de 2016.

BRASIL. **Constituição da Republica dos Estados Unidos do Brasil, 1934.** Disponível em; [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao34.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao34.htm) acesso em 10 de setembro de 2016.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional; Lei n. 9.394/96.** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/diretrizes.pdf> acesso em 20 de agosto de 2016.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano Estadual de Educação.** Disponível em <http://www.sed.ms.gov.br/wp-content/uploads/sites/67/2015/05/pee-ms-2014.pdf> acesso em 10 de agosto de 2016.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano Municipal de Educação.** Disponível em <http://www.dourados.ms.gov.br/wp-content/uploads/2015/11/PME-Dourados-2015-Vers%C3%A3o-Final-1.pdf> acesso em 10 de agosto de 2016.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação.** Disponível em <http://pne.mec.gov.br> acesso em 10 de Agosto de 2016.

CURY, C. R. J. "Gestão democrática" da educação: exigências e desafios. **Revista brasileira de política e administração da educação.** São Bernardo do campo, julho/dezembro, 2002. Disponível em <http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/25486/14810> acesso em 10 de Agosto de 2016.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na "cultura globalizada".** Educ. Soc., Dez 2004, vol.25, no. 89, p.1227-1249. ISSN 0101-7330. Disponível em

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0101-73302004000400008&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0101-73302004000400008&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt) acesso em 20 de Setembro de 2016.

GIL, J. Plano Nacional de Educação. In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A.M.C.; VIEIRA, L.M.F. **Dicionário: Trabalho, Profissão e Condição Docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, Para quê?** 3 ed. São Paulo: Cortez, 2000.

LIMA, Paulo Gomes; ARANDA, Maria Alice de Miranda; LIMA, Antonio Bosco de **Políticas Educacionais, Participação e Gestão Democrática da Escola na Contemporaneidade Brasileira. Ens. Pesqui. Educ. Ciênc.** Belo Horizonte. Abr 2012, vol.14, no.1, p.51-64. ISSN 1983-2117. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/epec/v14n1/1983-2117-epec-14-01-00051.pdf> acesso em 20 de Setembro de 2016.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. Educ. Soc** Ago2001, vol.22, no.75, p.84-108. ISSN 0101-7330. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-73302001000200007&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-73302001000200007&script=sci_abstract&tlng=pt) acesso em 20 de Setembro de 2016.

MILITÃO, Silvio Cesar Nunes. MILITÃO, Andréia Nunes. PERBONI, Fabio. Do PNE/2001 ao Novo PNE (2011-2020): O Financiamento da Educação em Análise. In Congresso nacional de educação-EDUCARE, 13. 2011, **Anais...** Curitiba. PUC, 2001. Disponível em [http://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/5866\\_3462.pdf](http://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/5866_3462.pdf) acesso em 22 de setembro de 2016.

NETO, Antônio Cabral. CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo **Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a gerencial. Educ. Soc** Set 2011, vol.32, no.116, p.745-770. ISSN 0101-7330. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/es/v32n116/a08v32n116.pdf> acesso em 20 de Setembro.

PERONI, Vera Maria Vidal, perspectivas da gestão democrática da educação na elaboração de políticas públicas: a constituinte escolar de Mato Grosso do Sul. **Série-Estudos - Periódico do Mestrado em Educação da UCDB. Educ. Soc** Campo Grande-MS, n. 18, p. 49-62, jul./dez. 2004. Disponível em <http://www.serie-estudos.ucdb.br/index.php/serie-estudos/article/view/470> acesso em 10 de Agosto de 2016.

ROSAR, Maria de Fátima Felix. A dialética entre a concepção e a prática da gestão democrática no âmbito da educação básica no Brasil. **Educ. Soc.** Dez 1999, vol.20, no.69, p.165-176. ISSN 0101-7330. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0101-73301999000400008&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0101-73301999000400008&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt) acesso em 20 de Setembro de 2016.

SAVIANI, Derneval. **Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política.** Coleção polêmicas do nosso tempo. 32. ed. Autores Associados. Campinas-SP, 1999. Disponível em [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0ah\\_UKEwi-](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0ah_UKEwi-)

[ycHrob\\_QAhWInJAKHbbcBe4QFgg1MAQ&url=https%3A%2F%2Fpetpedufba.files.wordpress.com%2F2016%2F02%2Fsavianidermeval-escolaedemocracia.pdf&usg=AFQjCNGeejh\\_0ZataoU\\_cJwyze2fxXhXZg&cad=rja](https://www.petpedufba.files.wordpress.com/2016/02/savianidermeval-escolaedemocracia.pdf&usg=AFQjCNGeejh_0ZataoU_cJwyze2fxXhXZg&cad=rja)  
acesso em 20 de Agosto de 2016.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educ. rev.** Dez 2009, vol.25, no.3, p.123-140. ISSN 0102-4698. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-46982009000300007&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-46982009000300007&script=sci_abstract&tlng=pt) acesso em 20 de Setembro de 2016

SOUZA, Donaldo Bello de. CASTRO, Dora Fonseca Gestão democrática da educação sob perspectiva comparada Brasil-Portugal: entre a exigência legal e a exequibilidade real. **Educ. Soc.** Dez 2012, vol.33, no.121, p.1195-1213. ISSN 0101-7330. Disponível [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-73302012000400015&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-73302012000400015&script=sci_abstract&tlng=es) acesso em 20 de Setembro de 2016.

SOUZA, Donaldo Bello de. MENEZES, Janaína Specht da Silva Elaboração e aprovação de planos de educação no Brasil: do nacional ao local. **Ensaio: aval. públ. Educ.**, Dez 2015, vol.23, no.89, p.901-936. ISSN 0104-4036. Disponível em <http://www.redalyc.org/pdf/3995/399542696006.pdf> acesso em 20 de Setembro de 2016.