



GT05 - Estado e Política Educacional – Trabalho 1316

## EDUCAÇÃO E GESTÃO DEMOCRÁTICA: DILEMAS E CHANCES

Luzenir Poli Coutinho da Silveira – UFT

Rosilene Lagares - UFT

### Resumo

A gestão democrática é processo e enfrenta oposições tensionantes entre o experienciado historicamente, concepções coexistentes e a disputa na construção de outra realidade. Ante o esforço dessa construção e dilemas que dele originam, há estagnações, retrocessos e avanços. A partir dessa tese, neste ensaio, objetiva-se abordar aspectos que têm favorecido ou dificultado a democracia. Faz-se, para esse fim, uma abordagem de conjunturas, à luz de teóricos como Gramsci (1978), Coutinho (1979), Saviani (1981), Bordenave (1985), Bobbio (1986), Wood (2003; 2007), Chauí (2004), Azevedo (2011) e Lima (2013), ressaltando-se que coletividade e dinâmica inclusionista do processo democrático se opõem ao individualismo e às tendências segmentadoras e marginalizantes capitalistas. Exercitar a democracia e dar conta de demandas emergenciais, tendo participação ativa nas decisões e sendo coerente com os pressupostos de transformação/emancipação sócio-política é conflitante. Frente a esse contexto, evidencia-se que uma onda de retrocessos autocráticos é fortalecida no Brasil e em outros países. Impõe-se, portanto, a necessidade de análise e esforço para a construção de chances de efetivação de políticas públicas a despeito do já pensado e/ou problematizado no campo da gestão da educação no Brasil.

**Palavras-chave:** Democracia. Política Pública Educacional. Gestão da Educação.

### INTRODUÇÃO

A gestão democrática da educação pública como princípio constitucional (BRASIL, 1988, art. 206) resulta de lutas históricas e tem sido motivo de debate em diversos âmbitos, dados os diversos entendimentos a seu respeito.

Neste ensaio, apresentamos uma discussão que tem a gestão democrática no campo da educação como objeto, entendendo-a como processo que enfrenta oposições tensionantes entre o experienciado historicamente, concepções coexistentes e a disputa na construção de outra realidade. Ante o esforço dessa construção e dilemas dele oriundos, há inalterações, retrocessos e avanços.

A partir desse pressuposto, o objetivo é abordar aspectos que têm favorecido ou dificultado a democracia. Faz-se, para esse fim, uma abordagem de conjunturas, à luz de teóricos como Gramsci (1978), Coutinho (1979), Saviani (1981), Bordenave (1985), Bobbio (1986), Wood (2003; 2007), Chauí (2004), Azevedo (2011), Lima (2013).

Para uma exposição lógica, o texto está organizado em três seções: na primeira, levantamos, a partir do contexto atual, questões que instigam à pesquisa do tema; na segunda, abordamos a construção da gestão democrática como princípio constitucional e, na terceira seção, discutimos dilemas e chances produzidos pelo contexto para que se vivencie o processo democrático, evidenciando o conflito para exercitar a democracia e dar conta das demandas emergenciais, assim como ter participação ativa nas decisões, sendo, ao mesmo tempo, coerente com transformação/emancipação sócio-política. Ainda, apresentamos algumas considerações finais, entendendo que há muito a ser pesquisado e discutido a fim de descortinar textos e contextos relativos ao tema.

## GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL

Carlos Drummond de Andrade, em seu célebre poema “Nosso tempo”<sup>1</sup>, escreveu: “As leis não bastam. Os lírios não nascem da lei”. De fato, estar normatizado não é suficiente; é preciso que seja uma construção social e que seja efetivado.

Nesse sentido, consideramos importante resgatar que a gestão democrática como princípio constitucional da educação pública surge a partir de lutas históricas. Embora na década de 1930 (AZEVEDO *at al*, 2010), o Manifesto dos Pioneiros da Educação tenha apontado a necessidade de democratização da educação [a despeito de se fazerem presentes no documento concepções outras acerca desse conceito], esse conteúdo não foi tratado na Constituição de 1934 (BRASIL, 1934) que inaugura, na legislação, a necessidade de “traçar as diretrizes da Educação Nacional” (Art. 5º, inciso XIV).

Os ideais progressistas de educação são reassumidos na Constituição de 1946, na atribuição da discussão em torno das “diretrizes e bases da educação nacional” a uma

---

<sup>1</sup> Poema de Carlos Drummond de Andrade escrito duas décadas antes do golpe militar de 1964, no contexto da Segunda Guerra Mundial.

comissão constituída por educadores de diversas tendências (SAVIANI, 2002). Entretanto, é após a reorganização partidária iniciada no final da década de 1970, que a gestão democrática vem a se tornar princípio legal da educação pública, na Constituição Federal de 1988, art. 215, inciso VI.

Posteriormente, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN nº 9.394 (BRASIL, 1996), em seu art. 3º, inciso VII, ressoa o princípio constitucional da gestão democrática do ensino público, estabelecendo que esta deva ocorrer na forma da LDBEN e “da legislação dos sistemas de ensino”. No art. 14, incisos I e II, fica disposto que as normas de gestão democrática dos sistemas de ensino deverão assegurar como princípios: a “**participação** dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola” e “das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (Grifos nossos).

Cury (2002) sinaliza que a reflexão acerca dessa participação deve se dar a partir do caráter da nossa Constituição (BRASIL, 1988): “Todo poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou **diretamente**” (art. 1º, § único). Desse modo, explicita que a democracia representativa não é suficiente; precisa de aperfeiçoamento com mecanismos de participação direta, com ampliação da cidadania.

Seguindo o ordenamento jurídico, o Plano Nacional de Educação (PNE) 2001-2011, aprovado por intermédio da Lei nº 10.172/2001 (BRASIL, 2001), além de reafirmar o conteúdo constitucional, apresenta a vivência de formas de gestão democrática, dentre os princípios de formação dos professores e valorização do magistério. No eixo de Financiamento e Gestão, define que cada sistema deveria implantá-la na forma de Conselhos de Educação, em nível de sistema; na forma de conselhos escolares com representação da comunidade educacional, em âmbito das escolas. A escolha de diretores é enunciada mediante garantia de competência e compromisso com a proposta definida pelos conselhos escolares. É também insistente a necessidade de controle social dos recursos por meio dos Conselhos de Educação. No documento observa-se conteúdo bem voltado à necessidade de normatização da gestão democrática, às formas representativas de participação e ao controle dos recursos financeiros.

Com a aprovação do novo PNE (2014-2024), a gestão democrática ganha ênfase. A Lei nº 13.005/2014 (BRASIL, 2014) a apresenta como princípio (art. 2º, VI) e como método de construção dos planos decenais de educação (art. 8º, § 2º) e define prazo de

dois anos para que os entes federativos aprovelem suas leis regulamentando-a. Além disso, o PNE traz uma meta (Meta 19) e oito estratégias especificamente relacionadas à gestão democrática, referentes a: constituição, formação e manutenção de colegiados (conselhos, fóruns, grêmios); participação das famílias e dos profissionais da educação; controle social e fiscalização dos recursos públicos e escolha de diretores (mediante mérito e desempenho) e consulta pública.

Das leis à efetividade, um enorme hiato, pois se foi por meio de lutas históricas que a gestão democrática chegou às normas, as disputas provenientes desse processo perpassam a continuidade progressiva dessa trajetória.

## EDUCAÇÃO E GESTÃO DEMOCRÁTICA

Parafraseando Azevedo (2011, p. 411), perguntamos “O que há de novo em tão antigo tema?”

A afirmação de que a reflexão e a transformação/emancipação político-social estão no foco da educação que buscamos, por vezes, aparece em discursos docentes e documentos. Afinal, não tem sido esse o desafio que se coloca aos profissionais da educação e, mais especificamente, aos professores?! No entanto, em uma realidade bastante comum na educação brasileira, essa luta se trava em meio a “heranças” que ainda não conseguimos superar. Dentre elas, a fragmentação do tempo e a definição de conteúdos previstos como parte das “expectativas de aprendizagem”, em organização curricular que mantém algumas características cartesianas, ora avançando timidamente, ora retrocedendo. Embora alguns trabalhem buscando um viés participativo, reflexivo e transformador, os traços do paradigma racional tecnológico aparecem na definição tempo/espaço, conteúdo, sistema de avaliação e outros. O rompimento com esse paradigma é dificultado pela dinâmica da educação que, no afã de dar respostas rápidas às pressões por resultados, cai no ativismo. Contreras (2002) sinaliza que os professores tendem a circunscrever sua ação e reflexão ao contexto da aula e à conjuntura mais imediata, por isso acabam se submetendo às rotinas.

Essa questão não diz respeito unicamente ao professor, mas a uma realidade guiada pela “fluidez” mercadológica, pela competitividade. Refletindo sobre isso, podemos pensar em “tendência” como inclinação/disposição natural ou como aquilo que

leva alguém a agir de certo modo<sup>2</sup>. Ser levado pode significar alienação, daí surge a necessidade de reflexão à luz das teorias, a fim de saber lidar com múltiplas determinações internas e externas, as primeiras advindas da formação introjetada, da absorção de ideologias dominantes, e as demais advindas de imposições regulatórias.

A construção histórica da nossa realidade nos coloca, pelo menos, em situação de conformação ou de enfrentamento ou, ainda, de resistência, considerando o limiar entre as defesas discursivas e nossas condições reais de existência, frente ao sistema econômico onde tudo se torna capital. Nesse sentido, Gramsci (1978) evidencia a relação de algumas condutas com a eficácia política das ideologias. Há de se ter, portanto, um esforço dialético para romper com os paradigmas excludentes que naturalizam, reforçam e ampliam as injustiças e as desigualdades sociais. O percurso dialético é, então, sobretudo democrático, pois não há antítese sem escuta, sem observação, sem consideração ao outro.

A experiência com a organização e a própria participação como membros de conselhos e fóruns de educação nos permitiu observar que a mobilização para comparecimento às reuniões e participação nas discussões, de forma efetiva, enfrenta obstáculos e demanda bastante esforço. Contudo, quando há um mover ainda que incipiente, esses mecanismos evidenciam a riqueza da democracia como processo e valor (COUTINHO, 1979). A exemplo, destacamos a observação de um episódio ocorrido na avaliação da oferta da educação integral feita por representantes de um Conselho Municipal de Educação, mediante a elaboração e aplicação de questionário: Em plenária, os conselheiros profissionais da educação debatiam o resultado das entrevistas, enquanto a representante de pais, mães e responsáveis – senhora sem formação superior, com aparente timidez, ouvia o “pedagogês” utilizado – depois de muito embate, levanta-se e, com sabedoria, interrompe, questionando: “Pessoal, eu não sou assim estudada como vocês e até pode ser que esteja errada, mas vocês não acham que a gente tinha de ouvir os alunos? Afinal, não é para eles que essa educação está sendo oferecida?!?”.

Do exposto, também, é possível questionarmos: Até que ponto a sociedade participa da definição e avaliação da política educacional? Que democracia está sendo vivenciada? Se a participação implica no envolvimento das pessoas na transformação da realidade político-social (BORDENAVE, 1985), e queremos transformação social, até

---

<sup>2</sup> Um dos significados de tendência apresentado no dicionário (Disponível em: <https://www.dicio.com.br/tendencia/> . Acesso em 16 dez. 2016, às 15h.)

onde avançamos, especialmente, quando se trata da educação? Estamos, de fato, dizendo ou estamos fazendo “eco”? Que concepções nos movem?

Bobbio (1986, p.22) destaca que a gestão democrática pressupõe a constituição de decisões coletivas e, por conseguinte, tem “prevista e facilitada” a ampla participação da sociedade. Essa participação exige esforço, tempo, espaço e construção das demais condições, pois a gestão democrática não é o caminho mais fácil, mais curto ou rápido, mas em nossa perspectiva é um processo formativo e de transformação/emancipação sócio-política. Na concepção crítica, ela é uma evolução dialética de aprendizado da cidadania ativa (WOOD, 2003) que requer proposição, debate e decisão coletivos em todas as dimensões e etapas; além disso, traz em seu escopo a descentralização do poder e o desenvolvimento da autonomia.

O desafio do desenvolvimento do processo democrático, ante as mazelas advindas do capitalismo, nos coloca frente a dilemas e chances que precisam ser discutidos e confrontados.

## DILEMAS E CHANCES NO CAMPO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Em um contexto de dilemas e chances, há oposições, sendo aquelas forças conflitantes que coexistem e tensionam o processo democrático, como destacamos.

*Coletividade X Individualidade: “farinha pouca, meu pirão primeiro<sup>3</sup>”*

Considerando que a sobrevivência, diante do sistema econômico, perpassa a necessidade monetária e a manutenção do emprego trilha a “competividade”, como realizar um processo democrático e agir coletivamente quando temos o individualismo difundido, exaltado e incorporado nas práticas cotidianas? No receio de perder algo de cunho pessoal ou de um determinado *lobby*, aparecem defesas que nem sempre são direcionadas ao objetivo de combater a desigualdade e promover justiça.

Essa transformação social exige que a reflexão e a ação individual (não individualista) seja agregada e agregatória de um processo coletivo. Lima (2013)

---

<sup>3</sup> Segundo o Dicionário de Expressões, um ditado popular: “diz-se de quem age egoisticamente pegando logo para si quando a quantidade não é suficiente para todos”. (Disponível em <http://www.dicionariodeexpressoes.com.br/busca.do?expressao=Farinha%20pouca,%20meu%20pir%E3o%20primeiro>. Acesso em 23 fev. 2016).

argumenta que é nas mobilizações e nas lutas conjuntas que se exerce a gestão democrática e se promovem mudanças.

Entretanto, Wood (2007) destaca a incompatibilidade entre democracia e capitalismo, pois onde impera a ganância e a acumulação de bens monetários há hierarquização das relações e a convivência entre pares fica impossibilitada, por se tratar de uma sociedade estratificada conforme o poder econômico.

#### *Dinâmica Inclusionista X Tendências Segmentadoras e Marginalizantes: o poder do mercado*

Democraticamente, pensamos em processos que primem pela igualdade, aqui tratada na perspectiva da equidade, uma dinâmica de inclusão daqueles que por vezes deixaram de ter vez e voz. Contudo, o poder econômico traz tendências segmentadoras e de marginalização que vão desde as condições para sobrevivência até o *status quo* advindo do capital acumulado pelo sujeito e/ou sua ascensão ao poder. A indicação desse tensionamento é feita consoante as afirmações de Lima (2013), teórico que também explicita que o indivíduo capitalista tem suas escolhas definidas pelo mercado. Assim, deixa de “ser humano” para ser “capital humano”.

Segundo Wood (2003), o capitalismo promoveu uma tendência à apatia, pois sufocou o sujeito enquanto ser social, diluindo a política e a cidadania. Os ideais democráticos foram deturpados porque a liberdade e a igualdade não coadunam com desigualdade social e a exploração econômica.

Para além das forças tensionantes e opositoras ao processo democrático, enfrentamos dilemas, existentes entre fazer valer seus princípios e, ao mesmo tempo, intervir na realidade em condições adversas constitutivas de invólucro do sistema econômico e de alienação historicamente construídos.

#### *Proposição, Debate e Construção Coletiva X Atendimento às Demandas Emergenciais*

Um processo democrático legítimo (COUTINHO, 1979) é formativo; requer tempo para proposição, debate e construção coletiva. Isso não significa esgotar tudo até ficar perfeito, mas aproximarmo-nos, progressivamente e em sociedade, daquilo que nos leva ao objetivo de justiça e igualdade social. Contudo, existem demandas emergenciais

que também precisam ser resolvidas. Caímos, então, na famosa ação de “trocar a roda com o carro andando” e eis aí o dilema. Como fazer para que o processo democrático (o carro) não pare, retroceda ou se perca sendo atraído por percursos históricos autocráticos e, ainda, dar conta das demandas insurgentes (trocar a roda) nesse caminho? Nesse sentido, por vezes o foco se mantém na roda e se perde a visão de onde queremos chegar, de fato. Ressaltamos, então, que não se perder, dentre outras coisas, implica a necessidade de discernir entre as demandas sociais e as demandas mercadológicas de interesse de uma minoria privilegiada cujo objetivo é a acumulação de mais capital.

Com base em Chauí (2004), a instalação da democracia produziu a retirada do poder dos aristocratas e, na medida em que isso foi acontecendo, a cidadania passou a ser exercida e fortalecida nas discussões e deliberações realizadas nos momentos coletivos das assembleias. Desse modo, a história nos mostra que, por vezes, a dificuldade em identificar as demandas realmente importantes para fazer valer os princípios democráticos não é algo desejável à estrutura de poder e exploração econômica. O ativismo é, então, uma arma contra a reflexão e o descortinamento das reais razões que movem profissionais, alunos e pais à produção célere e ao efeito reflexo (não reflexivo) de tão somente atender às demandas. Nesse sentido, questionar é preciso e, aí, não se trata apenas de fazê-lo em relação aos outros, mas também de realizar autoquestionamento. Que razões e finalidades estão nos movendo?!

#### *Entre o Gostar e o Poder de Participar nas Tomadas de Decisão*

Entre os quesitos básicos de implementação da gestão democrática, estão, segundo Lima (2013, p. 31), “gostar de participar, querer participar, ter conhecimento do objeto de participação, se reconhecer neste objeto e ter o poder de participação nas tomadas de decisão.” Nessa perspectiva, podemos observar que outro dilema presente na efetivação da gestão democrática, tanto na escola ou na dimensão de sistema de educação, é o enfrentamento das dificuldades de se participar, uma vez que é forte o movimento contrário à efetivação de condições para exercê-la.

Importa ressaltar que o capitalismo deturpou o sentido de gestão e de democracia, buscando conformá-los à centralidade do mercado. Na contemporaneidade, há oposição entre a perspectiva tradicional (neoliberal) e a perspectiva crítica de gestão,

de democracia e, conseqüentemente, de participação. Para a primeira, participar reduz-se a um processo tático por meio do qual as massas populares são organizadas na defesa de interesses econômico-corporativos (COUTINHO, 1979).

A partir desse modelo, temos no campo da educação, a concepção de gestão compartilhada na qual a participação é um instrumento de controle e de validação de decisões definidas previamente. A possibilidade de decisão existe apenas no campo da execução, conforme limites previamente estabelecidos.

Angus (2002) destaca princípios da gestão empresarial apresentados nesse modelo: ênfase na eficiência e eficácia, com foco na instrução quanto aos modos e procedimentos; desconcentração das ações; incentivo à competição entre escolas como forma de atração de alunos devido aos índices obtidos (quota de mercado) e/ou para ter mais financiamento; os gestores (líderes de visão) são aqueles que, por força moral, podem estabelecer uma ordem negociada e, por isso, assumem lugar estratégico para difusão dos ditames do poder central.

Na perspectiva crítica, em direção contrária a esse modelo, o sentido de gestão democrática e, por conseguinte, de participação é um como processo formativo, de transformação sócio-política, uma evolução dialética de aprendizado da cidadania ativa (WOOD, 2003). Desse modo, exige que haja condições, mecanismos e espaços para que a sociedade discuta e delibere, com efetividade, implicando em organização do trabalho cooperativo, que ao invés de firmar-se na competitividade, promove o exercício do poder em relações de complementariedade e não de hierarquização.

Pelo contexto de dilemas e chances, as condições de participação não serão dadas. Antes, devem ser construídas no processo de enfrentamento, repelindo discursos e atitudes imobilizadoras e conformistas. Nesse sentido, sobressaem duas premissas: i) se aprende a participar, participando; ii) a participação ativa cinde espaços, rompe com condicionantes, luta por condições, agrega e organiza-se junto a outros, formando um coletivo.

Então, o dilema é [e sendo a chance constitutiva do dilema]: se é preciso querer participar e decidir fazê-lo ainda que não gostemos do esforço tensionante que esse exercício produz, é a partir dele que o coletivo se fortalece e passa a “poder” participar e decidir. Mais que mera paixão, é preciso intencionalidade, um mover consciente e, por

isso, decisão é *sin qua non*<sup>4</sup> do início do processo e também de sua efetividade. Para gostar de participar é preciso decidir fazê-lo e onde a participação é cerceada existe dificuldade para decidir; onde ideologias camuflam as reais intenções existe alienação e, conseqüente, a dificuldade de cindir espaços.

## À GUIA DE CONCLUSÃO

Gestão democrática na política pública e, especificamente, na educação implica mediação de conflitos; escuta de projetos opositores; esforço tensionante para formulação de antítese e síntese; possibilidade de lidar com escolhas equivocadas, ainda que coletivas, para aprender com os próprios erros. Significa, cotidianamente, fazer o enfrentamento dos dilemas advindos de um processo que se dá, em meio a concepções e projetos societários diversos, sensibilizados para a ideia de que as chances sejam constitutivas dos próprios dilemas.

A curvatura da vara (SAVIANI, 1981) deveria ir à direção oposta para, enfim, chegar ao seu eixo. Contudo, na luta pela eliminação de preconceitos, outros estão sendo gerados; na busca pela liberdade exercita-se a falta de respeito; no lugar da gestão democrática, condutas de gestão *laissez-faire*. Sendo assim, equilibrar a vara implica em pensar e discernir entre o que deve ser reformulado e aquilo que deve ser mantido; é, por vezes, “nadar contra a corrente”. Desse modo, diante da possibilidade de desgastes pessoais e coletivos, existe uma busca por soluções prontas e rápidas. O risco iminente é de que, novamente, se curve a vara a sua posição anterior, considerando a “onda” de retrocessos que perpassa o Brasil e outros países.

Como na história do menino que foi condicionado a desenhar flor vermelha de cabo verde (BUCKLEY, s/d), temos observado a volta de práticas que se encontravam em processo de arrefecimento. Cabe-nos questionar a que horizonte esse caminho nos levará. É preciso que haja análise e esforço na efetivação de políticas públicas educacionais que primem por processos de gestão democrática; que não caiam nem no autoritarismo nem na libertinagem ou no *laissez-faire*.

## REFERÊNCIAS

---

<sup>4</sup> Expressão que originada do termo legal em latim que pode ser traduzido como “sem a/o qual não pode ser”. Disponível em: <https://www.significadosbr.com.br/sine-qua-non> . Acesso em 13 mar. 2017.

ANGUS, L. Participación Democrática o Gestión Eficiente del Centro: la situación social y política de la autonomía escolar. In: SMITH, John (ed.). **La Autonomía Escolar: una perspectiva crítica**. Tradução: MANZANO, Pablo. Ediciones Akal, S.A., 2001, p. 19-44

AZEVEDO, F. *et al.* **O manifesto dos pioneiros da educação nova. Coleção Educadores**. Brasília, Ministério da Educação. Domínio Público, 2010. Disponível em <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me4707.pdf>. Acesso em 20 dez. 2016.

AZEVEDO, J. M. L. de. Notas sobre a análise da gestão da educação e da qualidade do ensino no contexto das políticas educativas. **RBP**AE – v.27, n.3, p. 361-588, set./dez. 2011.

BRASIL. Assembleia Constituinte. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988**. Brasília, 1988.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394, de 20 de dezembro de 1961**. Brasília, 1961.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências.

BOBBIO, N. **O futuro da democracia**: em defesa das regras do jogo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação?** E. ed. São Paulo: Brasiliense, 1985.

BUCKLEY, H. E. **Os gostos e as cores**, in: <http://revistaensinosuperior.uol.com.br/textos.asp?codigo=11137>. (reescrito por Sergio Simka, s/d).

CHAUÍ, M. **Convite à Filosofia**. São Paulo: Ática, 2014.

CONTRERAS, J. **A autonomia de professores**. São Paulo: Cortez, 2002.

COUTINHO, C. N.. A Democracia como Valor Universal. SILVEIRA, Ê. **Encontros com a Civilização Brasileira**. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira, 1979, p. 33-47.

CURY, C. R. J. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, São Bernardo do Campo, v. 18, n. 2, jul./dez. 2002.

GRAMSCI, A. Americanismo e fordismo. In: **Obras escolhidas**. São Paulo: Martins Fontes, 1978.

LIMA, A. B. de. Adeus à Gestão (Escolar) Democrática. **Revista @rquivo Brasileiro de Educação**. Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 27-50, 2013.

SAVIANI, D. Escola e democracia ou a teoria da curvatura da vara. **ANDE**, Ano 1, nº 1, 1981, pp. 22-33.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_. **Política e Educação no Brasil**: o papel do Congresso Nacional na legislação do ensino. 5ª ed. rev. Campinas, SP: Autores Associados, 2002.

WOOD, Ellen Meiksins. **Democracia contra capitalismo**: a renovação do materialismo histórico. São Paulo: Boitempo, 2003.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_. Estado, Democracia e Globalização. In: AMADEO, Javier; BORON, Atílio; GONZALEZ, Sabrina (org.). **A Teoria Marxista Hoje**: problemas e perspectivas. Buenos Aires: CLACSO; São Paulo: Expressão Popular, 2007. p. 381-393.