

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE PEDAGOGIA

ADELCIRA FERREIRA ALMEIDA

CONSELHOS ESCOLARES: uma análise dos estatutos de São Luís e Imperatriz

São Luís
2024

ADELCIRA FERREIRA ALMEIDA

CONSELHOS ESCOLARES: uma análise dos estatutos de São Luís e Imperatriz

Monografia apresentada ao Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Maranhão como requisito parcial para obtenção do título de Licenciado em Pedagogia.

Orientador: Prof. Dr. Carlos André Sousa Dublante.

São Luís
2024

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Ferreira Almeida, Adelcira.

CONSELHOS ESCOLARES: uma análise dos estatutos de São
Luís e Imperatriz / Adelcira Ferreira Almeida. - 2024.
56 p.

Orientador(a): Carlos André Sousa Dublante.
Monografia (Graduação) - Curso de Pedagogia,
Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2024.

1. Gestão Democrática. 2. Conselho Escolar. 3.
Estatuto. 4. Educação. I. Sousa Dublante, Carlos André.
II. Título.

ADELCEIRA FERREIRA ALMEIDA

CONSELHOS ESCOLARES: uma análise dos estatutos de São Luís e Imperatriz

Monografia apresentada ao Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Maranhão como requisito parcial para obtenção do título de Licenciado em Pedagogia.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Carlos André Sousa Dublante (Orientador)
Universidade Federal do Maranhão

Profa. Dra. Hercília Maria de Moura Vituriano
Universidade Federal do Maranhão

Profa. Dra. Maria José Pires Barros Cardozo
Universidade Federal do Maranhão

A Deus autor da vida e detentor de toda sabedoria e entendimento, a minha mãe, esposo e filhos, pelo apoio e compreensão durante a trajetória.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu Deus: pela vida e por ter dado a mim a oportunidade de realizar um grande sonho; pelo entendimento e sabedoria; pelas bênçãos; pela força e coragem para vencer os desafios, lutas e batalhas.

À minha querida e amada mãe, Maria Nila Ferreira, que mesmo não sendo alfabetizada, acredita no poder transformador da educação, tanto que muitas vezes abdicou de viver sua vida para me dar a oportunidade de estudar.

Ao meu amado marido, Ivaldo Almeida, por sonhar comigo e acreditar que é possível, pela compreensão, incentivo e amor ao longo dessa jornada.

A toda minha família, em especial aos meus filhos, Josué de Jesus Almeida, Marcos Antonio Almeida e Melquisedeque Almeida, e à minha querida irmã, Auricélia Lemos, pela compreensão, força e ajuda.

A todos os amados irmãos da congregação da Assembleia de Deus Nova Aliança, no bairro da Liberdade, em especial às irmãs em Cristo, Rosa Maria França, Luzia Justina, Fátima e Geni, e ao pastor José Ribamar Melo, pelo incentivo e orações.

A todos os professores do Curso de Pedagogia que, direta ou indiretamente compartilharam seus conhecimentos nessa jornada, em especial ao professor e amigo, Carlos André Sousa Dublante, orientador deste trabalho, pelo incentivo, motivação e paciência.

A todos os amigos que conquistei no curso e na Universidade, em especial aos amigos de turma, Thaíse, Maria da Conceição e Emanuel Fernando Nascimento, pelas experiências vividas, pelas tristezas e alegrias compartilhadas.

“Certamente que a Bondade e misericórdia me seguirão todos os dias da minha vida; e habitarei na casa do Senhor por longos dias” (Salmos 23:6).

RESUMO

O presente trabalho apresenta o resultado de uma análise dos Estatutos dos Conselhos Escolares de São Luís e Imperatriz, no Maranhão. O objetivo geral desta pesquisa consistiu em analisar o processo de funcionamento dos Conselhos Escolares na garantia da democratização da gestão, tendo como fundamentos os seus estatutos. Também foram abordadas quatro categorias: técnico-científica, autogestionária, interpretativa e democrático-participativa, na perspectiva de Libâneo, Oliveira e Toschi (2012). Os principais autores que corroboraram, incluindo os já citados, foram: Lück, Gadotti, Romão, Dublante, Paro, entre outros. Para o desenvolvimento da pesquisa e, conseqüentemente, a elaboração da escrita optou-se pela abordagem qualitativa, tendo como procedimento metodológico a pesquisa bibliográfica e documental dos Estatutos dos Conselhos Escolares dos Municípios de São Luís e Imperatriz, no Estado do Maranhão. Com base nos resultados obtidos, apontamos para a necessidade de capacitação dos membros de todos os segmentos dos Conselhos, tanto dos internos quanto dos externos, mas tendo como foco as famílias e os alunos, pois não basta abrir espaço para participação, é preciso preparar a comunidade para exercer esse direito de forma consciente e eficaz.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Conselho Escolar; Estatuto; Educação.

ABSTRACT

This paper presents the results of an analysis of the Statutes of the School Councils of São Luís and Imperatriz, in Maranhão. The general objective of this research was to analyze the functioning process of the School Councils in ensuring the democratization of management, based on their statutes. Four categories were also addressed: technical-scientific, self-management, interpretative and democratic-participative, from the perspective of Libâneo, Oliveira and Toschi (2012). For the development of the research and, consequently, the elaboration of the writing, a qualitative approach was chosen, having as a methodological procedure the bibliographic and documentary research of the Statutes of the School Councils of the Municipalities of São Luís and Imperatriz, in the State of Maranhão. Based on the results obtained, we point to the need for training of the members of all segments of the Councils, both internal and external, but with a focus on families and students, since it is not enough to open space for participation, it is necessary to prepare the community to exercise this right in a conscious and effective way.

Keywords: Democratic Management; School Council; Statute; Education.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Concepções de organização e de gestão escolar.....	18
Quadro 2 – Finalidade e objetivo dos Conselhos Escolares	34
Quadro 3 – Normas de funcionamento	35
Quadro 4 – Composição dos Conselhos Escolares	36
Quadro 5 – Formas de escolha dos representantes dos Conselhos Escolares	38
Quadro 6 – Ocupação do cargo da Presidência.....	39
Quadro 7 – Periodicidade das reuniões.....	40
Quadro 8 – Critério de participação	40
Quadro 9 – Mandato dos Membros	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Conae	Conferência Nacional de Educação
ECE	Estatuto do Conselho Escolar
Fundeb	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica
Fundef	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PNE	Plano Nacional de Educação
PNFCE	Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
PPP	Projeto Político-Pedagógico
SME	Sistema Municipal de Ensino

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM CAMINHO PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO	144
2.1 As concepções de gestão escolar.....	144
2.2 Fundamentos legais da Gestão Democrática	222
3 CONSELHOS ESCOLARES: COMO INSTRUMENTOS DO PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO	266
3.1 Composição e estruturação do Conselho Escolar	266
4 CONTRIBUIÇÃO DOS ESTATUTOS DOS CONSELHOS ESCOLARES DOS MUNICÍPIOS DE SÃO LUÍS E IMPERATRIZ, NO ESTADO DO MARANHÃO, PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR	322
4.1 Estrutura e conteúdo dos Estatutos dos Conselhos Escolares em São Luís e Imperatriz	322
4.2 Desafios e limitações identificadas nos estatutos	422
4.3 Proposta para o fortalecimento dos Conselhos Escolares em São Luís e Imperatriz.....	466
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	488
REFERÊNCIAS	51

1 INTRODUÇÃO

Na atual conjuntura, a democracia tornou-se um tema relevante de debate na área educacional, e a escola não ficou fora dessa discussão, mas trouxe à tona questões importantes. No que diz respeito à gestão democrática, esta propõe a participação da comunidade escolar que é composta pelos professores, alunos, família, direção, equipe pedagógica e demais funcionários, sujeitos que fazem parte do processo da gestão, participando de todas as decisões da escola.

A participação dos atores já citados é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, pois possibilita o conhecimento dos objetivos e metas da escola, o conhecimento da estrutura e da organização da dinâmica escolar, assim como das relações que se estabelecem dentro da escola e com seu entorno.

A gestão democrática é um processo complexo, mas possível quando o gestor mobiliza a comunidade escolar para que se comprometa e participe dos processos decisórios e pedagógicos da escola.

O interesse para abordar essa temática surgiu do desejo da autora em conhecer mais profundamente sobre a Gestão Democrática Escolar, pois dentro dessa área é possível estudar sobre os Conselhos escolares, que foi o principal motivo para a escolha do tema, visto que participei do Grupo de Pesquisa: Políticas e Gestão Educacional e Formação Humana, do Programa de Pós Graduação em Educação (PPGE) da UFMA mas o meu foco foi no projeto sobre o Processo Representativo em Conselhos escolares nos municípios maranhenses.

Este estudo tem como objetivo geral: analisar o processo de funcionamento dos Conselhos Escolares na garantia da democratização da gestão, tendo como fundamentos os seus estatutos.

A ideia foi responder aos seguintes questionamentos: Quais os fundamentos que norteiam a democratização da gestão escolar e sua relação com a implantação dos Conselhos escolares? Quais as relações existentes entre os Conselhos escolares de São Luís e Imperatriz? Quais fundamentos norteiam a democratização da gestão escolar e sua relação com a implantação dos Conselhos escolares? Em que medida os estatutos dos Conselhos Escolares asseguram a participação da comunidade escolar na gestão da escola?

Para atingir todas as etapas da pesquisa de maneira coerente, utilizaram-se alguns procedimentos metodológicos. Para tanto, usou-se a abordagem qualitativa,

visto que a partir do pressuposto do estudo das relações do sujeito, pode oferecer uma análise mais aproximada da realidade pesquisada. Nesse sentido, a abordagem qualitativa: “[...] preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento” (Lakatos; Marconi, 2010, p. 269).

A pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, tendo a realidade social como fonte de dados e o pesquisador como instrumento central na coleta e interpretação dessas informações. Esse tipo de abordagem busca compreender fenômenos a partir da perspectiva dos participantes, valorizando a subjetividade, os significados atribuídos às experiências e os contextos em que elas ocorrem. Dessa forma, a pesquisa qualitativa permite uma análise mais profunda e detalhada das dinâmicas sociais, contribuindo para a construção de novos conhecimentos e para a compreensão crítica da realidade.

Sendo assim, para a obtenção dos dados necessários, utilizou-se como procedimento metodológico a pesquisa bibliográfica e documental, que foram realizadas por meio de análise comparativa dos Estatutos de Conselhos escolares de São Luís e Imperatriz, no Estado do Maranhão.

Dessa forma, é inerente a: “[...] pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois” (Lakatos; Marconi, 2003, p. 174). Observa-se que a pesquisa documental é uma fonte de coleta de dados que permite ao pesquisador, dependendo do documento, acesso mais rápido, palpando-lhe recurso financeiro, além de dar sustentação teórica à pesquisa.

Para melhor construir o caminho de desenvolvimento da pesquisa têm-se como objetivos específicos:

- conhecer os fundamentos que norteiam a gestão democrática da escola e o surgimento dos Conselhos escolares;
- compreender as atribuições dos Conselhos escolares no processo de democratização da gestão escolar a partir dos seus estatutos;
- analisar o regimento dos Conselhos Escolares, tendo em vista a sua relevância para a materialização da democratização da escola.

Dessa forma, apresentam-se dados da pesquisa documental, levando em consideração alguns documentos oficiais, como o artigo 206 da Constituição Federal, a meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE), e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em seu artigo 14, artigos acadêmicos de autores que tratam sobre o assunto; bem como, os Estatutos dos Conselhos Escolares dos municípios de São Luís e Imperatriz, sendo estes os principais documentos que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho monográfico.

A presente monografia está estruturada em 4 seções. A primeira, esta introdução, na qual se apresenta aspectos acerca dos motivos que levaram a escolha do objeto de estudo, a metodologia e o procedimento de investigação, o objetivo geral e específicos, e as questões norteadoras. Na segunda seção, apresenta-se a gestão democrática como caminho para democratização da educação e, conseqüentemente, da escola. Nesse contexto, discorre-se sobre as formas de gestão, considerando o seu significado, as concepções de gestão, os fundamentos legais que possibilitam a democratização da gestão escolar. Na terceira seção, tem-se o conselho escolar como instrumento do processo de democratização, destacando-se a sua composição e estruturação. Na quarta seção, apresentam-se as análises dos Estatutos dos Conselhos Escolares dos municípios de São Luís e Imperatriz, cidades do Estado do Maranhão, com uma dimensão comparativa destes documentos. Por fim, as considerações finais, na qual resgata-se aspectos constituintes da monografia apresentada.

2 GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM CAMINHO PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO

A Gestão Democrática não é um conceito restrito ao campo educacional; contudo, neste trabalho, está circunscrito ao contexto da educação. Discutir Gestão Democrática é desafiador, pois mesmo com a delimitação do tema, há diversas possibilidades de abordagem. O foco principal deste estudo são os documentos que orientam a implementação da democratização da educação no Brasil.

A Gestão Democrática na educação brasileira teve início na década de 1980, decorrente dos movimentos sociais que solicitavam a participação da sociedade civil nas políticas públicas educacionais.

A Gestão Democrática na educação pública brasileira foi estabelecida pela Constituição Federal de 1988 no Art. 206, inciso VI e referendada pela LDB n.º 9.394/96 e se constitui um princípio fundamental orientador da escola pública brasileira. Esta abordagem busca oferecer uma alternativa ao planejamento centralizador do Estado, possibilitando que o currículo e a proposta pedagógica estejam em sintonia com as necessidades específicas das comunidades locais.

Nesse sentido, existem esforços sociais para garantir direitos universais, enfatizando a democratização da educação. Isso inclui o acesso à escola e a participação da comunidade em processos internos, por meio dos Conselhos Escolares, eleição de gestores e planejamento participativo.

Nesta seção, apresenta-se um breve percurso da Gestão Democrática. Inicialmente, serão abordados os conceitos etimológicos de gestão e democracia, fundamentados nos escritos de Cury (2012) e Rosenfield (2008). Em seguida, analisam-se algumas considerações sobre o modelo de democracia que surgiu na Grécia Antiga, baseadas nos estudos de Dublante (2016) e Medeiros e Luce (2006).

2.1 As concepções de gestão escolar

Para um aprofundamento na Gestão Democrática, é essencial compreender alguns conceitos fundamentais. Primeiramente, é indispensável entender o que significam os termos gestão e democracia, bem como sua origem. Na primeira, a origem etimológica:

[...] provém do verbo latino *gero, gessi, gestum, gerere e significa*: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. Trata-se de algo que implica o sujeito. Isto pode ser visto em um dos substantivos derivados deste verbo. Trata-se de *gestatio*, ou seja, gestação isto é o ato pelo qual se traz em si e dentro de si algo novo, diferente: um novo ente. Ora, o termo gestão tem sua raiz etimológica em *ger* que significa *fazer brotar, germinar, fazer nascer* [...] (Cury, 2012, p. 164-165).

A palavra *gestão* carrega significados profundos, associados à inovação, originalidade e ousadia. Este conceito implica uma intencionalidade que envolve responsabilidade e criação. O autor ainda corrobora dizendo que “[...] a gestão dentro de tais parâmetros, é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e é, em si mesma, democrática já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo” (Cury, 2012, p. 165). Sendo assim, a gestão carrega uma dimensão criativa e transformadora da realidade, possibilitando aos sujeitos envolvidos que promovam crescimento, desenvolvimento e mudança.

Para entender com clareza o significado da palavra *democracia* é indispensável utilizar concepções de alguns autores. “A democracia, no sentido etimológico da palavra, significa ‘o governo do povo’, o ‘governo da maioria’” (Rosenfield, 2008).

Desse modo, a democracia é um sistema de governo em que o poder emana do povo, que o exerce diretamente ou por meio de representantes eleitos. Originada na Grécia Antiga, a democracia evoluiu ao longo dos séculos e tornou-se um dos sistemas políticos mais amplamente adotados no mundo contemporâneo. No entanto, o modelo de democracia que surgiu na Grécia era um modelo excludente, assim:

Ao excluir as mulheres, os estrangeiros, os escravos e limitar o processo participativo àqueles que estavam “livres”, a palavra povo perde o seu sentido, tendo em vista que o mesmo deve ser considerado em sua forma mais ampla, na condição de toda a população. Esses procedimentos colocam em dúvida o modelo de democracia iniciado na Grécia e abrem margem para sua reorientação a partir de novos interesses que emergem na sociedade (Dublante, 2016, p. 41).

O autor faz uma importante crítica ao modelo de democracia praticado na Grécia Antiga, evidenciando suas limitações ao excluir grupos significativos da sociedade, como mulheres, estrangeiros e escravos. Essa exclusão faz com que o conceito de “povo” perca sua abrangência e essência, uma vez que não representava toda a população, mas apenas uma parcela restrita: os homens livres e cidadãos.

Essa reflexão é fundamental para questionar o caráter inclusivo da democracia e entender que o modelo grego, embora pioneiro, não atendia plenamente ao ideal democrático de participação igualitária. Além disso, o texto sugere a necessidade de repensar a democracia em função das transformações sociais e dos novos interesses que emergem, propondo uma reorientação que torne o sistema mais inclusivo e representativo para toda a população.

Nesse contexto, mecanismos como a Gestão Democrática ganham relevância, pois promovem a participação ativa de diferentes membros de uma comunidade, organização ou instituição nos processos de tomada de decisão, planejamento e execução de ações. Baseia-se em princípios de transparência, diálogo, descentralização e corresponsabilidade, buscando incluir as vozes de todos os envolvidos.

[...] a Gestão Democrática da educação está associada ao estabelecimento de mecanismos institucionais e à organização de ações que desencadeiem processos de participação social: na formulação de políticas educacionais; na determinação de objetivos e fins da educação; no planejamento; nas tomadas de decisão; na definição sobre alocação de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações; nos momentos de avaliação. Esses processos devem garantir e mobilizar a presença dos diferentes atores envolvidos nesse campo, no que se refere aos sistemas, de um modo geral, e nas unidades de ensino – as escolas e universidades (Medeiros; Luce, 2006, p. 18-19).

As autoras destacam a Gestão Democrática da educação, enfatizando a importância da participação social como um princípio fundamental na organização e funcionamento dos sistemas educacionais. Essa é uma forma de organizar as instituições de ensino que se baseiam na participação coletiva e na transparência.

A Gestão Democrática se constitui como um modelo de administração, principalmente aplicado em contextos educacionais e públicos, que busca garantir a participação ativa, colaborativa e igualitária de todos os envolvidos nos processos de decisão e execução. Nessa perspectiva, uma “[...] escola democrática é aquela em que os seus participantes estão coletivamente organizados e compromissados com a promoção de educação de qualidade para todos” (Lück, 2009, p. 69). Esse modelo escolar é baseado em princípios como transparência, participação coletiva, diálogo e corresponsabilidade.

As lutas pelo fortalecimento da democratização da educação pública se intensificaram com o advento de movimentos sociais e intelectuais que defendiam o acesso à educação como um direito fundamental. Os esforços pela Gestão

Democrática da escola não é algo que surgiu nas últimas décadas, porém, existem registros importantes dessa trajetória:

As reivindicações por uma Gestão Democrática da escola não se configuram como tema recente no cenário educacional brasileiro. Essa se apresenta de forma contundente no contexto dos anos 1930, com o Manifesto dos Pioneiros da Escola Nova (1930), no qual a democratização da gestão escolar, a participação da sociedade e a autonomia da escola se colocavam como elementos norteadores das propostas de uma nova educação, primando, ainda, por uma escola pública gratuita, obrigatória e laica, tendo o Estado como responsável por sua manutenção. Destaca-se, ainda, que uma das preocupações iniciais acerca do processo de democratização da educação, se restringiu à questão de sua universalização, com a ampliação das oportunidades educacionais àqueles que não conseguiam se matricular nas escolas, em razão do restrito número de vagas existentes nos estabelecimentos públicos que, em sua maioria, localizavam-se nas áreas urbanas dos municípios brasileiros, deixando os moradores das áreas rurais sem acesso à escola (Dublante, 2016, p. 136).

A luta por uma Gestão Democrática na educação brasileira não é recente, remontando ao contexto das décadas de 1930, com o *Manifesto dos Pioneiros da Escola Nova*. Esse documento, considerado um marco no pensamento educacional brasileiro, trouxe à tona a necessidade de Democratização da Gestão Escolar, propostas que defendiam uma gestão participativa, envolvendo a sociedade no processo de tomada de decisões e fortalecendo a autonomia das escolas.

O manifesto apontava para a necessidade de o Estado assumir a responsabilidade pela manutenção da educação pública, garantindo que ela fosse acessível a todos os cidadãos, sem distinções de classe, gênero ou local de moradia. Um dos principais problemas identificados à época foi a exclusão educacional das populações rurais, devido à concentração de escolas públicas nas áreas urbanas e ao número limitado de vagas.

Essa exclusão evidenciou a necessidade de expandir a rede de ensino e assegurar a inclusão de todas as pessoas, independentemente de sua localização. Essa demanda só pôde ser concretizada por meio da democratização da educação, que, através de documentos legais, garantiu acesso. No entanto, ainda há muito a ser discutido em relação à permanência e à qualidade do ensino. No entanto:

[...] a democratização da educação está mais associada à democratização do acesso e a estratégias globais que garantam a continuidade dos estudos, tendo como horizonte a universalização do ensino para toda a população, bem como o debate sobre a qualidade social dessa educação universalizada. Estas são questões de base, que muitas vezes originaram a luta pela Gestão Democrática, [...] (Medeiros; Luce, 2006, p. 19).

A ênfase na Gestão Democrática e na universalização da educação foi crucial para a construção de um sistema educacional mais inclusivo. Porém, os desafios estruturais e sociais apontados no Manifesto refletem desigualdades que, em muitos aspectos, ainda persistem no Brasil, evidenciando a necessidade de continuidade na luta pela democratização da educação.

Sob esse viés de democratização da educação, é necessário entender as concepções de organização e gestão escolar. Existem diferentes concepções de organização e gestão escolar, definidas conforme a intencionalidade social e as políticas educacionais em vigor. De acordo com Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), essas concepções se classificam em quatro categorias: técnico-científica, autogestionária, interpretativa e democrático-participativa. Cada uma dessas categorias é construída conforme os objetivos específicos a serem atingidos na sociedade.

Essas concepções influenciam diretamente a estrutura e o funcionamento das instituições de ensino, determinando desde a forma de tomada de decisões até a participação da comunidade escolar no processo educativo. A escolha de um modelo de gestão reflete não apenas uma perspectiva pedagógica, mas também os valores e princípios que orientam a educação e a construção da sociedade. Dessa forma, a adoção de um modelo de gestão representa tanto uma visão pedagógica quanto as normas e princípios que norteiam a educação e a formação social.

A seguir, no Quadro 1, têm-se as concepções de organização e de gestão escolar.

Quadro 1 – Concepções de organização e de gestão escolar

Concepções de organização e de gestão escolar			
Técnico-científica	Autogestionária	Interpretativa	Democrático-participativa
- Prescrição detalhada de funções e tarefas, acentuando a divisão técnica do trabalho escolar; - Poder centralizado no diretor, destacando-se as relações de subordinação, em que uns têm mais autoridade do que outros; - Ênfase na administração regulada (rígido sistema de normas, regras, procedimentos)	- Vínculo das formas de gestão interna com as formas de autogestão social (poder coletivo na escola para preparar formas de autogestão no plano político); - Decisões coletivas (assembleias e reuniões), eliminação de todas as formas de exercício de autoridade e de poder;	- A escola é uma realidade social subjetivamente construída, não dada nem objetiva; - Privilegia menos o ato de organizar e mais a “ação organizadora”, com valores e práticas compartilhadas; - A ação organizadora valoriza muito as interpretações, os valores, as percepções	- Definição explícita, por parte da equipe escolar, de objetivo socio-políticos e pedagógicos da escola; - Articulação da atividade de direção com a iniciativa e a participação das pessoas da escola e dos que se relacionam com ela; - Qualificação e competência profissional; - Busca de objetividade no trato das questões

Concepções de organização e de gestão escolar			
Técnico-científica	Autogestionária	Interpretativa	Democrático-participativa
burocráticos de controle das atividades), descuidando-se, às vezes, dos objetivos específicos da instituição escolar; - Comunicação linear (de cima para baixo), baseada em normas e regras; - Mais ênfase nas tarefas do que nas pessoas.	- Ênfase na auto-organização do grupo de pessoas da instituição, por meio de eleições e de alternância no exercício de funções; - Recusa a normas e a sistemas de controle, acentuando a responsabilidade coletiva; - Crença no poder instituinte da instituição e recusa de todo poder instituído. O caráter instituinte dá-se pela prática da participação e da autogestão, modos pelos quais se contesta o poder instituído; - Ênfase nas inter-relações, mais do que nas tarefas.	e os significados subjetivos, destacando o caráter humano e preterindo o caráter formal, estrutura.	da organização e da gestão, mediante coleta de informações reais; - Acompanhamento e avaliação sistemáticos com finalidade pedagógica: diagnóstico, acompanhamento dos trabalhos, reorientação de rumos e ações, tomada de decisões; - Todos dirigem e são dirigidos, todos avaliam e são avaliados; - Ênfase tanto nas tarefas quanto nas relações.

Fonte: adaptado de Libâneo, Oliveira e Toschi (2012).

A concepção técnico-científica de organização e gestão escolar está centrada na racionalização do trabalho, priorizando a eficiência e a divisão técnica de tarefas. As funções e tarefas são detalhadamente prescritas, com uma clara separação de responsabilidades entre os membros da equipe escolar. O foco está na especialização e no cumprimento estrito de funções. As relações de poder e autoridade são bem-definidas. O diretor assume o papel de gestor central, enquanto os demais atores escolares desempenham suas funções seguindo orientações e normas estabelecidas. Ademais:

[...], a tomada de decisão não é democrática e sim verticalizada. Ou seja, as decisões não são tomadas em assembleias, não têm a participação popular dos envolvidos na escola nem da comunidade na qual a instituição está inserida. As decisões, nessa concepção, estão concentradas em uma única pessoa, o diretor, dando ênfase ao cumprimento de regras rígidas e burocráticas e enfoque na realização das tarefas, com um sistema cheio de regras e procedimentos burocráticos de controle de todas as atividades. A escola, assim, foca sempre nas tarefas, e não nas pessoas (Oliveira, 2017, p. 48).

As ações são guiadas por regras, normas e procedimentos previamente determinados, priorizando a ordem e a previsibilidade das atividades. A comunicação ocorre de forma vertical, do topo para a base, com foco na execução das tarefas e menos na interação humana ou na construção de um ambiente participativo.

A concepção autogestionária se baseia em práticas que buscam descentralizar a autoridade, promover a participação ativa dos indivíduos e romper com estruturas tradicionais de poder instituído; o foco é no coletivo, todos são responsáveis pela tomada de decisão. Nessa perspectiva:

Tende a recusar o exercício de autoridade e as formas mais sistematizadas de organização e gestão. Na organização escolar, em contraposição aos elementos instituídos (normas, regulamentos, procedimentos já definidos), valoriza especialmente os elementos instituintes (capacidade do grupo de criar, instituir, suas próprias normas e procedimentos) (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 446).

Nesse contexto, as escolas são vistas como espaços dinâmicos, nos quais as pessoas que dela participam têm a liberdade e a responsabilidade de juntas criarem as normas e procedimentos que orientarão o funcionamento institucional. Rejeita regras previamente estabelecidas e aposta no processo de construção coletiva, reconhecendo que o ambiente escolar deve ser continuamente adaptado às necessidades e desafios existentes. Como podemos observar a seguir:

Essa concepção não se encontra muito presente nas escolas brasileiras, pois exige um grau de envolvimento grande nas tomadas de decisões, o qual demanda participação direta, o que por sua vez requer disponibilidade de tempo e comprometimento (Oliveira, 2017, p. 49).

Em suma, busca-se uma organização mais flexível, inclusiva e participativa, que promova não apenas a aprendizagem formal, mas também o exercício da cidadania. Não obstante, o autor enfatiza sobre a raridade do aparecimento dessa concepção nas escolas brasileiras, visto que requer disponibilidade de tempo para participar das atividades.

A concepção interpretativa entende que a organização e a gestão escolar não podem ser reduzidas a um conjunto de regras, normas ou procedimentos fixos. Em vez disso, considera que a escola é um espaço dinâmico, onde as relações humanas, as percepções subjetivas e os significados atribuídos pelos sujeitos desempenham um papel fundamental na construção da realidade educacional.

A concepção interpretativa considera como elemento prioritário na análise dos processos de organização e gestão os significados subjetivos, as intenções e a interação das pessoas [...]. o enfoque interpretativo vê práticas organizativas como uma construção social baseada nas experiências subjetivas e nas interações sociais (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 446-447).

Os autores evidenciam, na concepção interpretativa, a análise e o entendimento subjetivos nas relações nos processos de organização e gestão escolar. Nesse sentido, ela rompe com modelos tradicionais e mecanicistas que priorizam estruturas, regras ou resultados técnicos, e foca nas dimensões humanas e sociais que permeiam o cotidiano escolar.

A concepção democrático-participativa, valoriza as interações humanas no processo educacional. E ainda, enfatiza que a gestão escolar não deve ser centralizada em uma única pessoa, mas deve ser estruturada em processos coletivos, já que ela:

Baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, advoga que, uma vez tomadas as decisões coletivamente, cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 447).

Na relação orgânica, na qual está baseada a concepção democrático-participativa, os funcionários da instituição trabalham de forma coordenada, com a finalidade de unir os setores com propósito educativo. A direção da escola não pode trabalhar de forma isolada, nem autoritária, entretanto, deve promover integração entre os membros da equipe escolar. Nesse sentido, “O diretor: Lidera e garante a atuação democrática efetiva e participativa do Conselho Escolar ou órgão colegiado semelhante, do Conselho de Classe, do Grêmio Estudantil e de outros colegiados escolares” (Lück, 2009, p. 69). O diretor é responsável por proporcionar o exercício da democracia dentro das instituições educativas. Porque “[...] uma das competências básicas do diretor é promover na comunidade escolar o entendimento do papel de todos em relação à educação [...]” (Lück, 2009, p. 18).

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), a concepção democrático-participativa evidencia a relevância das relações humanas e a participação nas tomadas de decisões com foco em alcançar os propósitos da escola, logo, presa por sistema interno organizado, tais como o planejamento, a organização, a direção e a

avaliação. Nesse sentido, os autores falam que não basta as tomadas de decisões, pois é necessário que sejam colocadas em prática. Assim, as decisões não devem ser impostas, mas construídas de forma democrática.

2.2 Fundamentos legais da Gestão Democrática

Os esforços em favor de uma educação para todos se intensificaram a partir da década de 1980, o que resultou na aprovação do princípio de Gestão Democrática na educação, no art. 206, inciso VI, da Constituição Federal de 1988, o qual estabeleceu o princípio da Gestão Democrática, na educação nacional.

A Constituição Federal de 1988 trouxe avanços relevantes ao consolidar o direito universal e gratuito à educação, responsabilizando o Estado em garantir esse direito. Todavia, o desafio de implementar esse direito, revela como é complexo colocar em prática as leis, mas a Constituição Federal fez reacender a luta pela democracia, considerando muitos aspectos para sua materialização, pois,

O processo de retomada democrática teve como ápice legal a promulgação da Constituição Federal de 1988, com desdobramento na elaboração das Constituições estaduais e nas Leis Orgânicas dos municípios. Tais instrumentos jurídicos consagraram o reconhecimento social dos direitos da criança, do jovem e do adulto à educação, sendo o Estado responsável por sua oferta gratuita e universal. Entretanto, a presença desses dispositivos nos textos legais não significou a garantia na sua aplicabilidade. As políticas públicas, muitas vezes, ainda negam o que está afirmado no plano jurídico do direito formal. Por exemplo, a Constituição de 1988, em suas Disposições Transitórias, estabelecia que até o final de 1988 fosse erradicado o analfabetismo e ocorresse a universalização do Ensino Fundamental. Faltando dois anos para encerrar o prazo, e não tendo realizado as ações suficientes para atingir aquelas metas, o governo federal tratou de alterar o texto da lei, por meio da Emenda Constitucional nº 14/96, dilatando os prazos e criando um mecanismo engenhoso pelo qual a maior parte dos recursos públicos vinculados à educação passou a ser obrigatoriamente destinada à criação de um Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério, o chamado FUNDEF, provocando grandes mudanças no financiamento da educação e, de certa forma, contribuindo para diminuir as disparidades existentes entre municípios ricos e pobres. Entretanto, por não ter contemplado a Educação Infantil, o Ensino Médio e as modalidades de educação, como a de jovens e adultos, foi comparado a um cobertor curto. Por isso, foi objeto de críticas e lutas que ensejaram a sua modificação, ampliando o atendimento para toda a Educação Básica e passando a ser denominado FUNDEB. Uma demonstração prática de como algo é possível, apesar dos limites (Colares; Colares; Cardozo, 2021, p. 195).

Em relação ao Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef) – posteriormente substituído

pelo Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (Fundeb) – foi apresentado como uma tentativa de reduzir as desigualdades educacionais entre municípios ricos e pobres, promovendo maior equidade no financiamento do Ensino Fundamental, bem como democratizar o acesso a educação pública. Contudo, sua limitação inicial em não abarcar outros níveis e modalidades da educação básica, além do ensino fundamental, gerou críticas e demandas que culminaram em sua ampliação por meio do Fundeb. A transformação do Fundef em Fundeb é uma prova de que ajustes são possíveis quando há mobilização e reconhecimento das necessidades reais da população, com o objetivo de garantir as oportunidades educacionais para todos.

O “cobertor curto” faz analogia a um dos muitos desafios e dilemas recorrentes nas políticas públicas, qual seja, a limitação de recursos frente às amplas demandas sociais. Portanto, as autoras reforçam que a garantia do direito à educação requer não apenas a presença de dispositivos legais, mas também a implementação efetiva de políticas públicas comprometidas com a justiça social e a equidade educacional. Esse princípio só foi regulamentado por meio de outras leis complementares da educação.

A LDB n.º 9.394/96, que regulamenta as diretrizes gerais para o sistema educacional brasileiro, estabelecia que cada sistema de ensino era responsável por definir as normas da Gestão Democrática do ensino público. Mas, o artigo 14 foi alterado, dando aos Estados e Municípios a responsabilidade de definir suas próprias normas de Gestão Democrática do ensino público. De acordo com suas peculiaridades, foi referendado na LDB n.º 9.394/96 (Brasil, 1996), a qual expressa:

Art. 14. Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá as normas da Gestão Democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: (Redação dada pela Lei n.º 14.644, de 2023).

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes (Redação dada pela Lei n.º 14.644, de 2023) (Brasil, 1996).

Observa-se que não havia uma regra que definia como as instituições de ensino construiriam a Gestão Democrática. Com as alterações feitas, os Estados e Municípios ficam incumbidos de criar leis que definam as normas da Gestão Democrática de acordo com suas realidades e seguindo alguns princípios, como nota-

se nos incisos I e II. Portanto, a Gestão Democrática visa ampliar a tomada de decisão, e que essa seja de forma conjunta, pensando na melhoria da escola.

Nessa perspectiva, ampliando o que está colocado na LDB de 1996, o PNE aprovado pela Lei n.º 13.005/2014, com vigência de 2014 a 2025, estabelece diretrizes, metas e estratégias para a educação brasileira, e foi estabelecido a partir da exigência do art. 214 da Constituição Federal de 1988.

Art. 214. A lei estabelecerá o plano nacional de educação, de duração decenal, com o objetivo de articular o sistema nacional de educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam a [...] (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 59, de 2009) (Brasil, 1988).

O atual PNE é fruto de discussões da Conferência Nacional de Educação (Conae), que ocorreu em 2010. As concepções e proposições da Conae serviram para a “[...] construção de planos de educação como políticas de Estado” (Brasil, 2014, p. 07). Dentro do PNE, na Meta 19, são citados os Conselhos, e têm como estratégias:

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;
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 [...] (Brasil, 2014).

O PNE visa resolver problemas referentes às diferenças socioeconômicas, políticas e regionais, e a formação e o fortalecimento dos Conselhos Escolares, tendo como referência a materialização das suas metas e estratégias nos sistemas de ensino, o que só pode ser garantido com o adequado financiamento para sua implementação. Entretanto, o 5º Relatório de Monitoramento do plano (Brasil, 2024) apresenta dados que comprometem a efetividade da democratização da gestão da escola, pois: em relação a escolha de gestores com a participação da comunidade escolar, tem-se que em 2023 apenas 17% dos gestores do pais foram escolhidos por eleição com participação da comunidade, sendo 46,6% indicados politicamente. Em relação aos conselhos escolares, tem-se a informação de que em 2023, existiam apenas 41,5% de conselhos escolares, associações de pais e mestres e grêmios

estudantis em funcionamento nas escolas públicas, refletindo desse modo, a necessidade de ampliação de espaços participativos nas escolas.

A Gestão Democrática é um processo complexo, mas viável, que envolve a eleição de diretores e a elaboração do projeto pedagógico. Este último atua como o principal articulador do processo democrático na escola, quando o gestor mobiliza a comunidade escolar para se comprometer e participar dos processos decisórios e pedagógicos da instituição.

3 CONSELHOS ESCOLARES: como instrumentos do processo de democratização da gestão

O Conselho Escolar é um instrumento relevante no processo de democratização da educação, pois permite a participação de diversos integrantes da comunidade escolar, incluindo família, alunos, professores e outros indivíduos.

Sob esse viés, esta seção faz uma abordagem sobre o histórico da constituição dos Conselhos Escolares no Brasil, as atribuições dos Conselhos, a importância para o processo de participação da comunidade escolar, a exigência de que em sua composição tenham todos os segmentos da escola, destacando as responsabilidades que possuem em relação ao funcionamento dos Conselhos, a forma de ingresso desses segmentos no Conselho etc.

3.1 Composição e estruturação do Conselho Escolar

É importante fazer uma observação sobre a origem etimológica da palavra Conselho:

[...], Conselho vem do latim *consilium* que provém do verbo, *consulo/consulere*, cujo o significado é ouvir alguém ou submeter algo a deliberação, após uma ponderação refletida, prudente e de bom senso, ou seja, significa ouvir e ser ouvido [...] (Cury, 2004 *apud* Silva, 2012).

Percebe-se que a palavra, em seu contexto original, significa deliberar com cuidado, agir com prudência. Envolve a questão de ouvir e ser ouvido, fazer reflexão sobre diferentes perspectivas antes de tomar uma decisão.

De acordo com Silva (2012, p. 79), “A origem dos Conselhos é muito diversificada, inclusive se perde no tempo e se confunde com a história da política e da democracia” [...]. A autora destaca, que a origem dos Conselhos não é algo recente, mas surgiu de uma necessidade humana de organizar a vida política de maneira coletiva. Alves (2005) afirma que a origem dos Conselhos está ligada às organizações humanas e ao desenvolvimento da democracia, pois a essência dos Conselhos é estabelecer diálogo entre Estado e sociedade. Nesse contexto, “[...] os Conselhos se situam na interface entre Estado e sociedade [...]” (Silva, 2010, p. 86). Alves (2005, p. 23) Corroborando dizendo que “A constituição dos Conselhos aparece como uma alternativa de democratização da gestão escolar, dos Conselhos de Escola

e Colegiados e para a flexibilização e descentralização da administração do sistema”. Nesse sentido, as decisões que são tomadas coletivamente aumentam as possibilidades de mudanças, e reduz a resistência quanto a não querer participar do Conselho.

Para Alves (2010), os Conselhos Escolares surgiram no Brasil na década de 1980, em um contexto de redemocratização. Mas, como ressalta Silva (2012), na época da ditadura militar já era possível perceber em alguns lugares do país a implantação e vivência de Conselhos. “O momento político do país era de tamanha ânsia de participação que o Conselho foi acolhido, mesmo com todas as críticas passíveis” (Gohn, 2007 *apud* Silva, 2012, p. 88). Observa-se que o processo de redemocratização contribuiu para a criação de mecanismos de gestão democrática, como é o caso dos Conselhos Escolares. Outro ponto que merece destaque é que durante o período de repressão política, houve algumas iniciativas pontuais, incluindo a área da educação.

O Conselho Escolar é um instrumento relevante para a democratização da educação, pois permite a participação de diversos integrantes da comunidade escolar, incluindo família, alunos, professores e outros indivíduos, tendo em vista que “Os Conselhos Escolares são vistos como espaço de participação, instrumento de gestão, espaço de aprendizado político, espaço de conquista da cidadania, controle do patrimônio público, aperfeiçoamento da democracia, dentre as várias visões [...]” (Silva, 2012, p. 114). Os membros do Conselho devem se envolver ativamente nas tomadas de decisões e na supervisão do processo educacional, conforme indicado pelo Ministério da Educação (MEC):

Aos Conselhos Escolares cabe deliberar sobre as normas internas e o funcionamento da escola, além de participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico; analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola, propondo sugestões; acompanhar a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola e mobilizar a comunidade escolar e local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação, como prevê a legislação (Brasil, 2018).

Os Conselhos Escolares são responsáveis pela articulação entre a comunidade escolar e as políticas educacionais, e têm papel importante na elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola, onde a sua participação garante que o PPP atenda às necessidades locais. Sob essa perspectiva:

Toda organização precisa de um plano de trabalho que indique os objetivos e os meios de sua execução, superando a improvisação e a falta de rumo. A atividade de planejamento resulta, portanto, naquilo que aqui denominamos de *projeto pedagógico-curricular*¹. O projeto é e um documento que propõe uma direção política e pedagógica ao trabalho escolar, formula metas, prevê as ações, institui procedimentos e instrumentos de ação (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 470).

Os autores afirmam, e é um fato conhecido pelos profissionais da área da educação, que toda organização precisa de um plano de trabalho. Também fica evidente a relevância da necessidade de substituir a improvisação e a falta de direção por ações planejadas e estruturadas. Isso garante que as atividades se desenvolvam de forma coerente e alinhada aos objetivos institucionais.

A cooperação financeira e o envolvimento no PPP demonstram o compromisso dos membros com o desenvolvimento da escola. A constituição do fundo financeiro pode envolver ações como captação de recursos, parcerias e gestão transparente dos recursos disponíveis. Já o acompanhamento do PPP garante que o projeto esteja alinhado às necessidades da comunidade escolar.

Levando em consideração o que foi mencionado sobre as responsabilidades dos Conselhos Escolares, cabe destacar suas funções. Nesse contexto fica especificado, a seguir, cada uma das funções do Conselho Escolar:

- ✓ Função consultiva – funciona como uma assessoria a direção, não tem poder de decisão, apenas é consultado a respeito de questões importantes;
- ✓ Função deliberativa – funciona com o poder de decisão, quando aprova, decide e vota, tanto no âmbito pedagógico, administrativo quanto financeiro referentes a ações da escola;
- ✓ Função normativa – funciona com o objetivo de elaboração das normas da escola, quando elabora, avalia e define objetivos a serem realizados visando bom funcionamento da mesma;
- ✓ Função fiscalizadora ou avaliativa – funciona com o papel de avaliação e fiscalização, exercendo o controle das decisões planejadas anteriormente. Subordina-se apenas a Assembleia Geral instância máxima do Conselho Escolar (Cavalcante, 2021, p. 20-21).

O Conselho Escolar exerce funções estratégicas no cenário educacional brasileiro, em que funciona como órgão de assessoria em questões pedagógicas, financeiras e administrativa. Participa da elaboração, avaliação e revisão de normas

¹ Adotou-se aqui a expressão projeto-curricular. Entretanto, o produto do processo de planejamento tem recebido outras denominações: projeto político-pedagógico, projeto educativo, projeto da escola, plano escolar, plano curricular, todas se referindo ao mesmo objeto (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 470).

internas da escola, fiscaliza se as decisões aprovadas em reuniões estão sendo cumpridas. Para melhor compreensão:

O Conselho de natureza Consultiva, como o próprio nome diz, não toma decisões, apenas é consultado em relação aos problemas da escola. Sua função é a de sugerir soluções que poderão, ou não, ser encaminhadas pela direção. Nos próprios documentos, a descrição de suas atribuições geralmente vem marcada por verbos como acompanhar, analisar, apreciar, assessorar, avaliar, discutir, opinar e propor. Já nos documentos sobre Conselhos de Natureza Deliberativa, a redação de suas atribuições apresenta, além daqueles, outros verbos como definir (diretrizes), elaborar, aprovar, decidir, indicar, garantir, arbitrar, eleger, deliberar etc., que revelam como estes Conselhos, os deliberativos, com maior força de atuação e de poder na escola (Ciseski; Romão, 2012, p. 81).

Nesse sentido, é possível perceber que:

[...], a LDB cita-os como órgãos institucionais integrantes do processo de democratização dos estabelecimentos de ensino público, entretanto não existe a regulamentação de Lei maior da educação em relação a sua forma de funcionamento. Assim, tem cabido aos estados e municípios a tarefa de nortear esse funcionamento. Assim, tem cabido aos estados e municípios a tarefa de nortear esse funcionamento, geralmente, sob orientação dos organismos internacionais em especial o BM (Dublante, 2011, p. 96).

Observa-se que embora não exista regulamentação de Lei maior, referente ao funcionamento dos Conselhos Escolares, os estados e municípios são responsáveis pela regulamentação dos Conselhos. A descentralização proporciona adaptação dos estatutos à realidade local, evidenciando que, provavelmente, dentro de uma única unidade federativa exista variação nas normas de funcionamento dos Conselhos Escolares.

O Conselho Escolar é um mecanismo fundamental para a democratização da educação, pois possibilita a participação de diversos membros da comunidade escolar. Os segmentos dos Conselhos Escolares são constituídos por família, representantes de alunos, professores, funcionários, membros da comunidade e diretores de escola. Nesse contexto:

O Conselho Escolar é um órgão composto por representantes da comunidade escolar: diretor, representante da equipe pedagógica, representante da equipe docente, representante da equipe técnico-administrativa, representante de equipe auxiliar operacional, representantes dos alunos, representante do Grêmio estudantil (se houver) e representante dos pais e/ou da comunidade (Cavalcante, 2021, p. 19).

A presença nas reuniões e assembleias é um dos pilares da gestão democrática. A participação ativa garante que todas as vozes sejam ouvidas e que as decisões reflitam o interesse coletivo. A ausência constante de membros compromete o quórum necessário para a tomada de decisões e enfraquece o processo de gestão participativa no Conselho. Nesse contexto:

[...] o exercício participativo que oferece as condições para os sujeitos se sentirem cada vez mais preparados para fazerem parte do processo de discussão da realidade em que a escola está inserida. Para tanto, no ato de tomar uma decisão, os membros do Conselho Escolar devem sempre saber fazer a diferença entre aquilo que serve para atender aos interesses particulares do segmento que representa e o que se constitui enquanto interesse do coletivo, ou seja, de todos os segmentos representados democraticamente no Conselho (Dublante, 2011, p. 151).

O autor destaca a importância do exercício participativo no Conselho Escolar, enfatizando que as decisões devem sempre priorizar o interesse coletivo. Isso reforça a necessidade de viver a gestão democrática na escola, pois possibilita que todos os membros se sintam preparados e engajados na discussão referente à realidade escolar.

Além da participação em reuniões, os membros devem se envolver ativamente nas ações práticas, promovidas pelo Conselho. Isso inclui organização de eventos, campanhas, projetos pedagógicos e outras atividades que contribuam para a melhoria do ambiente escolar. A colaboração prática fortalece a coesão do grupo e o impacto das ações na comunidade, mas, para o pleno funcionamento dos conselhos

[...], devem ser realizados grupos de estudos para que os futuros candidatos tenham ciência dos papéis que desempenharão no exercício de suas representatividades. Portanto, uma única reunião na qual se explica superficialmente as funções do Conselho não é suficiente para que a comunidade escolar se aproprie da importância deste órgão. Por isso, em muitas situações, as pessoas só aparecem nas reuniões de eleição, abandonando posteriormente a sua vaga no Conselho [...] (Dublante, 2011, p. 160).

A formação continuada é essencial para que os membros do Conselho Escolar estejam sempre atualizados sobre práticas de gestão democrática, legislação educacional e inovações pedagógicas. Além disso, apenas uma reunião introdutória não é suficiente para que a comunidade escolar se aproprie da importância do Conselho. É fundamental, o apoio a essas ações promove o desenvolvimento profissional dos membros e incentiva a participação da comunidade, fortalecendo o vínculo entre a escola e seu entorno.

Sendo assim, as instituições são responsáveis por estabelecer seus próprios regulamentos, no entanto, alguns critérios são previamente estabelecidos. Nesse sentido, “Os conselheiros devem ser escolhidos pela sua possibilidade de efetiva participação, disponibilidade e compromisso. É preciso saber também dialogar e respeitar as decisões da maioria” (Brasil, 2018).

[...]. Essas questões, geralmente, envolvem aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros. Em vários estados, o Conselho é eleito no início do ano letivo. Sua composição tem certa proporcionalidade de participação dos docentes, dos especialistas em educação, dos funcionários, dos alunos e seus pais, observando, em princípio, a paridade entre integrantes da escola (50%) e comunidade (50%). (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 464-465).

Através do Conselho Escolar, é possível discutir e deliberar sobre questões importantes para o funcionamento da escola, como projetos pedagógicos, uso de recursos, eventos escolares e estratégias para a melhoria do ensino. A participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar contribui para a construção de um ambiente educativo mais inclusivo e equitativo, onde as necessidades e sugestões de diversos grupos são ouvidas e consideradas. Nessa perspectiva,

A consulta e a participação das comunidades escolares possibilitam aos governos estaduais e municipais respaldo democrático para encaminhar ao Poder Legislativo Projeto de Lei mais consistentes, que atendam às reais necessidades educacionais da população (Ciseski; Romão, 2012, p. 77).

Ademais, a experiência de participar do Conselho Escolar proporciona aos alunos uma valiosa oportunidade de aprender sobre cidadania, democracia e liderança, ao mesmo tempo em que desenvolvem habilidades de argumentação, negociação e colaboração. Para os professores e demais funcionários, essa participação permite uma maior integração e cooperação na busca por soluções que beneficiem a todos. Com a escola e a comunidade alinhadas ocorre o fortalecimento da Democracia, com leis consistentes e eficazes, com as demandas educacionais da população sendo atendidas de acordo com a necessidade local.

4 CONTRIBUIÇÃO DOS ESTATUTOS DOS CONSELHOS ESCOLARES DOS MUNICÍPIOS DE SÃO LUÍS E IMPERATRIZ, NO ESTADO DO MARANHÃO, PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR

Os estatutos dos Conselhos Escolares de São Luís e Imperatriz no Estado do Maranhão, desempenham um papel importante na gestão escolar democrática, descrevendo como a Gestão Democrática será desenvolvida nas instituições de ensino. Nos estatutos são detalhadas as etapas para a constituição dos Conselhos Escolares e sua finalidade em colaborar na assistência e formação do educando, por meio da aproximação entre responsáveis, alunos e professores, bem como entre estes com a comunidade local e o poder público.

No sentido de tentar compreender a contribuição dos estatutos para a democratização da gestão escolar, a seguir serão apresentados oito quadros com os principais itens dos estatutos dos Conselhos Escolares de São Luís e Imperatriz, sendo essa uma forma, dentre várias, de analisar de maneira comparativa a estrutura e o conteúdo dos dois estatutos.

Apresentam-se os itens dos quadros comparativos analisados: finalidade e objetivo dos Conselhos Escolares, normas de funcionamento, composição dos Conselhos Escolares, formas de escolha dos membros, ocupação do cargo da presidência, periodicidade das reuniões, critério de participação e mandato dos membros.

Observa-se que os estatutos contribuem para o fortalecimento do vínculo entre a escola e a comunidade, favorecendo o sentimento de pertencimento e responsabilidade coletiva e a participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar, a fim de colaborar para um ambiente escolar que seja realmente democrático.

4.1 Estrutura e conteúdo dos Estatutos dos Conselhos Escolares em São Luís e Imperatriz

A Lei Ordinária n.º 1.430/2011, do município de Imperatriz, dispõe sobre os Conselhos Escolares nos estabelecimentos do Sistema Municipal de Ensino (SME) e dá outras providências (Imperatriz, 2011). No artigo 4º, a lei afirma que os Conselhos Escolares terão funções consultivas, deliberativas, fiscalizadora, mobilizadora e

executora. Observa-se que os Conselhos Escolares são incumbidos de diversas funções que orientam o trabalho dos conselheiros. A partir dessas funções, os membros do Conselho podem exercer suas responsabilidades de maneira eficaz.

O Estatuto dos Conselhos de São Luís, no artigo 35, e Imperatriz, no artigo 27, trazem como deveres dos membros:

Art. 35. Constituem deveres dos membros: I – Conhecer o Estatuto do Conselho Escolar; II – Participar das reuniões e assembléias para as quais forem convocados; III – Cooperar de acordo com suas possibilidades, para constituição do fundo financeiro do Conselho Escolar, bem como na construção e acompanhamento do Projeto Político da Escola; IV – Colaborar na realização das atividades do Conselho Escolar; e V – Apoiar as ações de formação continuada com foco no Conselho Escolar para a comunidade interna e externa (São Luís, s.d.).

Art. 27. Constituem deveres dos membros: I – conhecer o Estatuto da UEX²; II – participar das reuniões e assembléias para as quais forem convocados; III – colaborar na realização das atividades da UEX (Imperatriz, s.d.).

Em relação aos deveres dos membros, verifica-se que no Estatuto de São Luís os membros possuem duas responsabilidades a mais que o Conselho de Imperatriz. Os artigos 35 e 27 dos estatutos de São Luís e Imperatriz, respectivamente, definem de forma clara os deveres dos membros do Conselho Escolar, reforçando a importância da participação ativa, do compromisso com a gestão democrática e da corresponsabilidade no ambiente educacional.

O Estatuto do Conselho Escolar (ECE) é fundamental para que os membros compreendam suas funções, responsabilidades e limites de atuação. Esse documento estabelece as normas que regem o funcionamento do Conselho.

Segundo Ciseski e Romão (2012), para a constituição dos Conselhos Escolares existem parâmetros. Nesse sentido, serão apresentados a seguir alguns

² “O que é uma UEX? É uma sociedade civil com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos. Pode ser oficialmente instituída por resolução da Secretaria Estadual ou Municipal de Educação, quando o estado e/ou município assim decidir, para receber e administrar recursos destinados às escolas estaduais e municipais, ou ainda por iniciativa da própria escola e da comunidade. A UEX é uma denominação genérica, adotada para referir-se às diversas nomenclaturas encontradas em todos os territórios nacionais para designar entidade de direitos privados, sem fins lucrativos, vinculada à escola, tendo como objetivo a gestão dos recursos financeiros, transferidos para a manutenção e desenvolvimento do ensino. Não importa qual a denominação que a unidade escolar e a comunidade escolham para a UEX, seja ela associação, caixa escolar, círculo de pais e outras. O princípio básico é a busca da promoção da autonomia da escola com a participação da comunidade, em suas dimensões: pedagógica, administrativa e financeira. O importante é a escola criar a UEX com a denominação que lhe convier, tendo como princípio básico ser entidade que congregue pais, alunos, funcionários das escolas e professores, objetivando a cooperação e a interação entre escola e comunidade nas ações socioeducacionais” (Lück, 2009, p. 73).

quadros baseados nos escritos de Gadotti, mais outros acréscimos, levando em consideração os estatutos que estão sendo analisados (São Luís e Imperatriz).

Quadro 2 – Finalidade e objetivo dos Conselhos Escolares

Finalidade e objeto	
São Luís	Imperatriz
Art. 2.º. O Conselho tem por finalidade geral colaborar na assistência e formação do educando, por meio da aproximação entre pais, alunos e professores, promovendo a integração: poder público – comunidade – escola – família. Art. 3.º. Constituem finalidades específicas do Conselho Escolar a conjunção de esforços, a articulação de objetivos e a harmonia de procedimentos, o que a caracteriza principalmente por: I - Interagir junto à escola como instrumento de articulação para o fortalecimento da ação, promovendo o bem-estar da comunidade do ponto de vista educativo, cultural, social e econômico; II – Participar da elaboração do Planejamento Pedagógico anual da escola e acompanhar a sua execução; III – Acompanhar as discussões referentes à implementação do Regimento da escola; IV – Participar e colaborar com a realização da Jornada Pedagógica da escola; V – Participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola e acompanhar a sua execução; VI – Mobilizar e promover a aproximação dos membros da comunidade, interna e externa, através de atividades que visem fortalecer as relações de parcerias escola / comunidade; VII – Garantir ações de formação continuada com foco no Conselho Escolar para a comunidade interna e externa; VIII – Participar efetivamente dos espaços de discussões coletivas da escola; IX – Promover a aproximação e a cooperação de membros da comunidade, pelas atividades escolares implementadas; X – Contribuir para a solução de problemas inerentes à vida escolar na busca permanente de uma convivência harmônica entre pais ou responsável legal, professores, alunos e funcionários da escola e entidades representativas; XI – Criar mecanismos para a conservação e manutenção dos equipamentos e prédio da Unidade de Ensino; XII – Administrar de acordo com as normas legais que regem a atuação do Conselho Escolar os recursos provenientes de subvenções, convênios, doações e arrecadações da Entidade.	Art. 2º - A Unidade Executora - UEX tem por finalidade geral colaborar na assistência e formação do educando, por meio da aproximação entre pais, alunos e professores, promovendo a integração: Poder Público – Comunidade – Escola – Família, com objetivo de: I – Constituir base de democratização da gestão da rede municipal de ensino, com a participação ativa do município; II – Propiciar ampla participação da comunidade no processo educacional; III – Garantir a democracia plena na gestão financeira dos Estabelecimentos de Ensino; IV – Contribuir com a melhoria da qualidade do ensino nos estabelecimentos de Ensino; V – Integrar o Estabelecimento de ensino no contexto social, econômico e cultural da região em que está inserido; VI – Favorecer a interação do Estabelecimento de ensino em todos os acontecimentos de relevância em sua área de abrangência; VII – Ser uma das instâncias de construção e exercício da cidadania.

Fonte: Estatutos São Luís (s.d.) e Imperatriz (s.d.).

Percebe-se que nos artigos 2º dos dois estatutos, ambos apresentam a mesma finalidade, o que difere é que o de Imperatriz, esse mesmo artigo, encerra fazendo apontamento para os objetivos. O de São Luís só aponta para os objetivos no artigo 3º. Eles também dão ênfase à formação dos alunos e à integração entre os diversos atores da comunidade escolar.

Os objetivos dos estatutos, de forma geral, estão voltados para a distribuição de funções do Conselho Escolar, e mostram a importância do Conselho como instrumento de Gestão Democrática na escola. Os estatutos enfatizam o papel dos Conselhos, sendo eles os responsáveis por ligar as diferentes esferas (poder público – Escola – Família). A estrutura apresentada no Quadro 2 contribui para a democratização da gestão escolar, em suma, promove a transparência, participação e o compromisso de todos com a qualidade da educação escolar.

Quadro 3 – Normas de funcionamento

Normas de funcionamento	
São Luís	Imperatriz
Art. 19. IX – Reunir-se ordinariamente 01 (uma) vez por bimestre. Parágrafo único. As decisões emanadas do Conselho Deliberativo só terão validade se aprovadas por maioria absoluta de seus membros. Art. 22. O exercício dos cargos não será remunerado.	Art. 6. Parágrafo Único – As decisões tomadas pela Assembleia Geral só terão validade se aprovados por 2/3 – dois terços (primeira convocação) e pela maioria simples (segunda convocação) de seus membros, decorridos 30 (trinta) minutos da primeira convocação. Art. 6. § 2º – A Assembleia Geral Ordinária ocorrerá duas vezes por ano ou segundo o prazo estabelecido pelo Estatuto em primeira convocação com a presença de 2/3 (dois terços) dos membros ou em segunda convocação 30 (trinta) minutos depois com metade mais um dos membros. Art. 11º – A função de membro do Conselho Escolar (UEx) e Conselho Fiscal não será remunerada.

Fonte: Estatutos São Luís (s.d.) e Imperatriz (s.d.).

Observa-se que tanto o estatuto de São Luís quanto o de Imperatriz apresentam as normas de funcionamento, em que os dois deixam bem claro que os cargos não serão remunerados. O estatuto de São Luís determina que o Conselho se reunirá ordinariamente uma vez por bimestre, e que as decisões emanadas do Conselho Deliberativo só terão validade se aprovadas por maioria absoluta de seus membros. Já o de Imperatriz define que as decisões da Assembleia Geral só são válidas se aprovadas por 2/3 dos membros na primeira convocação e na segunda convocação com metade mais um dos membros.

Quadro 4 – Composição dos Conselhos Escolares

Composição dos Conselhos Escolares	
São Luís	Imperatriz
Art. 18. O Conselho Deliberativo é constituído dos seguintes membros: I – Presidente; II – Secretário; e III – Conselheiros. § 3.º Os conselheiros serão em número de 10 (dez), assim procedida a distribuição das vagas: I – 01 (uma) vaga de Presidente do Conselho, que deverá ser exercida pelo(a) Diretor(a) ou Diretor(a) Adjunto(a) da Escola; II – 01 (uma) vaga de Secretário (a), que deverá ser exercido(a) por um(a) Professor(a) ou Técnico da Escola; III – 08 (oito) vagas de Conselheiros, sendo 02 (duas) vagas destinadas aos pais ou responsáveis por alunos, 02 (duas) vagas para alunos maiores de 14 (catorze) anos, 02 (duas) vagas para Representantes da Comunidade, 01 (uma) vaga para Professor (a) e 01(uma) destinada a funcionário(a) administrativo(a). Art. 33. O quadro social do Conselho Escolar é constituído por número ilimitado de membros e composto de: I – Membros efetivos; e II – Membros colaboradores. § 1.º São considerados membros efetivos: I – Diretor; II – Diretor Adjunto; III – Coordenadores Pedagógicos; IV – Professores; V – Pais/responsáveis; VI – Alunos maiores de 14 anos; e VII – Pessoal técnico - administrativo da escola. § 2.º São considerados membros colaboradores: I – Ex-diretores do estabelecimento de ensino; II – Pais/responsáveis por ex-alunos; III – Ex-alunos maiores de 14 anos; IV – Ex-coordenadores pedagógicos; V – Ex-professores; VI – Membros da comunidade escolar (interna e externa) que desejam prestar serviços à unidade de ensino; e VII – Organizações sociais da comunidade.	14º – A composição do Conselho Escolar será equitativa composta de até 05 (cinco) membros de cada segmento e deverá ter número ímpar de integrantes que não poderá ser inferior a 07 (sete) nem superior a 31 (trinta e um). § 1º – O Conselho Escolar de cada Estabelecimento será constituído pelas seguintes categorias: I – O Diretor(a) do Estabelecimento; II – Representante de professores por turno, nível e modalidade de ensino; III – Representante da equipe técnico-pedagógica de ensino, por turno; IV – Representante de alunos por nível e modalidade de ensino; V – Representante do corpo administrativo; VI – Representante de pais e/ou responsáveis dos alunos por turno; VII – Representantes da comunidade escolhidos ou indicados por instituições da sociedade civil. § 2º – Poderão participar como membros do Conselho todos os alunos maiores de 12 (doze) anos, sendo que até 16 (dezesesseis) anos terão direito a voz e os maiores de 16 (dezesesseis) anos com direito a voz e voto.

Fonte: Estatutos São Luís (s.d.) e Imperatriz (s.d.).

De acordo com as informações do Quadro 4, pode-se observar que os dois estatutos são compostos por representantes dos diferentes segmentos (diretor, professor, aluno, família, funcionários administrativos e representantes da comunidade externa), e aceitam a participação de alunos, mas com restrição quanto à idade, para se tornar membro e para ter direito ao voto.

O estatuto de São Luís estabelece que os conselheiros serão em número de dez, sendo: uma de presidente do Conselho, uma de secretário, duas destinadas a família ou responsável, duas para alunos maiores de 14 anos, duas para

Representante da Comunidade, uma para professor e uma vaga para funcionário administrativo.

Em Imperatriz, o Conselho é formado por até cinco membros de cada segmento, com um número ímpar de integrantes e não inferior a sete. Isso significa que é necessário ter pelo menos um representante de cada segmento, sem exceder o limite máximo de 31 membros. Ele detalha também, a composição por nível de ensino, modalidade e turnos, e inclui representantes de diversos segmentos da comunidade escolar. Nesse sentido:

O Conselho Escolar, [...], têm se constituído numa instância de caráter deliberativo³ em que o poder de decisão não está centrado apenas na pessoa do gestor da escola. Por exigir a participação dos diversos segmentos em sua composição, oportuniza o envolvimento dos professores, alunos, pais, administrativos, demais funcionários e representantes da sociedade civil, eleitos democraticamente, na condução do projeto de escola que se pretende construir (Dublante, 2011, p. 151).

Essa diversidade de representação é fundamental para garantir que as decisões sejam democráticas e reflitam os interesses de todos os envolvidos no ambiente educacional. A atuação do Conselho escolar, ao incluir representantes de professores, alunos, pais, equipe técnica e membros da comunidade, assegura uma gestão mais participativa e transparente. Além disso, fortalece o vínculo entre a escola e a comunidade, promovendo um sentimento de pertencimento e responsabilidade coletiva.

Em suma, a composição variada e a atuação democrática do Conselho Escolar são essenciais para o desenvolvimento de uma escola que não apenas educa, mas também forma cidadãos conscientes e engajados. Sob esse viés:

O aluno aprende quando ele se torna sujeito de sua aprendizagem. E, para ele se tornar sujeito de sua aprendizagem, ele precisa participar das decisões que dizem respeito ao projeto da escola, projeto esse inserido no projeto de vida do próprio aluno (grifo nosso). Não há educação e aprendizagem sem sujeito da educação e da aprendizagem. A participação pertence à própria natureza do ato pedagógico (Gadotti, s.d. *apud* Ciseski; Romão, 2012, p. 75).

Os autores destacam a importância da participação do aluno no processo de construção de sua aprendizagem. Nesse sentido, a escola precisa envolver os alunos nas decisões referente ao projeto da escola, e esse projeto precisa estar

³ O Conselho é também o lugar onde se delibera. Deliberar implica a tomada de uma decisão, precedida de uma análise e de um debate que, por sua vez, “[...] implica a publicidade dos atos da audiência e na visibilidade dos mesmos” (Cury, 2000 *apud* Dublante, 2011, p. 151).

voltado para as necessidades dos alunos. Envolver os alunos nas decisões escolares é viver a democracia.

Em relação à composição do Conselho escolar, é importante ressaltar que ele desempenha um papel crucial na gestão democrática e participativa das escolas, envolvendo representantes de diversos segmentos da comunidade escolar. No que diz respeito aos métodos de seleção dos representantes, o Quadro 5 apresenta as legislações vigentes em cada município analisado nesta pesquisa.

Quadro 5 – Formas de escolha dos representantes dos Conselhos Escolares

Formas de escolha dos representantes dos Conselhos Escolares	
São Luís	Imperatriz
Art. 40. As eleições para os cargos da Diretoria, do Conselho Escolar Fiscal e do Conselho Deliberativo dar-se-ão no primeiro trimestre letivo, através de eleição direta com voto secreto, e a posse deverá ocorrer-nos 30 (trinta) dias subsequentes. Parágrafo único. O Regimento Interno para as eleições poderá deliberar sobre eleições abertas, mediante aclamação. Art. 41. É condição indispensável para os candidatos aos cargos de Conselheiros o conhecimento prévio da concepção e função do Conselho Escolar. Parágrafo único. Cabe à comunidade escolar decidir se os candidatos aos cargos de Conselheiros deverão ser previamente eleitos pelos seus respectivos segmentos. Art. 42. Cabe à escola promover uma ampla campanha de esclarecimentos e divulgação sobre o processo de eleição do Conselho Escolar em toda a comunidade. Art. 43. Na apuração dos votos deverão participar, preferencialmente, os funcionários do corpo administrativo da unidade de ensino, sob a fiscalização de uma comissão de pais, professores e alunos maiores de 14 anos que não sejam candidatos. Art. 44. Os membros eleitos terão mandato pelo período de 2 (dois) anos permitida a reeleição por uma única vez exceto o presidente. Art. 45. Antes de findar o mandato, realizar-se-ão as eleições em prazo hábil para garantir a nova composição do Conselho Escolar, respeitando-se o prazo da administração anterior. Art. 46. A posse dar-se-á na data subsequente ao vencimento do mandato da gestão anterior. Parágrafo único. O diretor da unidade de ensino dará posse ao Presidente do Conselho Escolar e este aos demais membros da Diretoria, devendo a posse ser lavrada em ata, em livro próprio do Conselho Escolar.	Art. 30º – A escolha dos representantes dos segmentos para compor o Conselho Escolar se dará da seguinte forma: I – O diretor (a) do Estabelecimento de Ensino e o Presidente do Grêmio Estudantil (se houver) são membros natos; II – Os demais membros serão eleitos por seus pares, devendo para isto registrar sua candidatura em até 72 (setenta e duas) horas antes do pleito; III – Os candidatos têm direito de reunir-se, no Estabelecimento de Ensino, com seus pares antes da eleição para discussão e apresentação de propostas de trabalho. Estas reuniões não poderão atrapalhar o cumprimento do calendário letivo; IV – Para cada representante efetivo deverá ser eleito um membro suplente que o substituirá em caso de ausências, vacância ou impedimento; V – A eleição dos representantes dos segmentos da comunidade escolar que integrarão o Conselho Escolar, bem como a de seus suplentes, realizar-se-á na escola em cada segmento, por votação direta e secreta nominalmente ou através de chapas em eleição proporcional, na mesma data, observando o dispositivo nesta lei.

Fonte: Estatutos São Luís (s.d.) e Imperatriz (s.d.).

As formas de escolha para os cargos de diretoria do Conselho Escolar fiscal e deliberativo ocorrem no primeiro trimestre letivo, em eleição direta com voto secreto. Todavia, o parágrafo único permite a eleição aberta por aclamação e a posse deve ocorrer até 30 dias depois do pleito. Para concorrer a um cargo de membro do Conselho, é necessário conhecer as funções do Conselho Escolar.

O estatuto de São Luís afirma que a escola deve promover ampla campanha de divulgação e esclarecimento sobre o processo de eleição em toda a comunidade. Sobre a apuração dos votos deverão participar, funcionários administrativos, sob fiscalização da família, professores e alunos maiores de 14 anos que não sejam candidatos. Outro ponto relevante é que antes de findar o mandato, deverão ocorrer novas eleições em prazo hábil para garantir a nova composição do Conselho Escolar. Os eleitos tomarão posse no dia seguinte ao vencimento do mandato da gestão anterior.

Quanto ao estatuto de Imperatriz, prevê que o registro prévio da candidatura deve ser com até 72 horas antes da eleição, e cada membro eleito terá um suplente que substituirá em caso de ausência, vacância ou impedimento, e estabelece que a eleição será por votação direta e secreta ou por chapas.

Quadro 6 – Ocupação do cargo da Presidência

Ocupação do cargo da Presidência	
São Luís	Imperatriz
Art. 18. I – 01 (uma) vaga de Presidente do Conselho, que deverá ser exercida pelo (a) Diretor (a) ou Diretor (a) Adjunto (a) da Escola.	Art. 30º I – O diretor (a) do Estabelecimento de Ensino e o Presidente do Grêmio Estudantil (se houver) são membros natos.

Fonte: Estatutos São Luís (s.d.) e Imperatriz (s.d.).

Quanto à ocupação do cargo da presidência do Conselho, nos dois estatutos os presidentes são membros natos, mesmo que no de São Luís não use o termo (membro nato), ou seja, aqueles que ocupam a posição automaticamente, sem necessidade de eleição.

As reuniões do Conselho Escolar são fundamentais para garantir a boa gestão e funcionamento das unidades escolares. A periodicidade dessas reuniões é estabelecida para assegurar a constante supervisão e tomada de decisões pertinentes ao ambiente escolar. No Quadro 7 tem-se a periodicidade em relação aos municípios São Luís e Imperatriz (MA).

Quadro 7 – Periodicidade das reuniões

Periodicidade das reuniões	
São Luís	Imperatriz
Art. 39. Haverá reuniões administrativas, convocadas pelo Presidente, pelo menos 01 (uma) vez ao mês, com a presença da Diretoria e/ou dos membros dos Conselhos Fiscal e Deliberativo do Conselho Escolar.	Art. 28º – Haverá reuniões administrativas, convocadas pelo Presidente, no mínimo 1 (uma) vez ao mês com a presença da Diretoria e/ou do Conselho Fiscal da UEX, na sede do Estabelecimento de Ensino de modo a não prejudicar o cumprimento do calendário escolar (dias letivos e carga horária). Art. 29º – Na ausência injustificada de 03 (três) reuniões consecutivas ou 05 (cinco) intercaladas, no período de 01 (um) ano o membro do Conselho será destituído. Deixará também de pertencer ao Conselho Escolar o conselheiro que perder seu vínculo com a unidade escolar e/ou com a comunidade que representa, sendo nestes casos, substituído por seu respectivo suplente. Parágrafo Único – Caso algum segmento da comunidade escolar tenha a sua representação diminuída, o Conselho providenciará a eleição de novo representante com seu respectivo suplente para complementar o mandato no prazo máximo de 30 (trinta) dias após a vacância.

Fonte: Estatutos São Luís (s.d.) e Imperatriz (s.d.).

Como se pode observar no Quadro 7, a periodicidade das reuniões é fundamental para assegurar uma boa gestão escolar. Em São Luís e Imperatriz, as reuniões administrativas são convocadas pelo Presidente pelo menos uma vez ao mês, com a presença da Diretoria e/ou dos Conselho Fiscal. Em Imperatriz, a ausência injustificada em três reuniões consecutivas ou cinco intercaladas em um ano resulta na destituição do membro do Conselho. Caso haja vacância, será eleito um novo representante no prazo máximo de 30 dias.

Quadro 8 – Critério de participação

Critério de Participação	
São Luís	Imperatriz
Art. 18. Parágrafo único. No que diz respeito às vagas destinadas aos alunos maiores de 14 (catorze) anos, tais Conselheiros somente terão direito ao exercício do voto se maiores de idade ou emancipados nos termos da Lei Civil.	Art. 14º - § 2º - Poderão participar como membros do Conselho todos os alunos maiores de 12 (doze) anos, sendo que até 16 (dezesseis) anos terão direito a voz e os maiores de 16 (dezesseis) anos com direito a voz e voto. Art. 31º - Terão direito a votar na eleição: I – Os alunos maiores de 16 (dezesseis) anos regularmente matriculados na escola; II – Os pais ou o responsável legal pelo aluno/a (somente um dos pais ou responsável poderá votar uma única vez por pleito mesmo que tenha mais de um filho/a matriculado no referido Estabelecimento de Ensino);

Critério de Participação	
São Luís	Imperatriz
	III – Os membros do grupo Magistério e os demais empregados públicos em efetivo exercício no Estabelecimento de Ensino, no dia da eleição. Parágrafo Único – Cada segmento votará em seus pares, mesmo que faça parte de mais de um segmento, uma vez em cada pleito. Os Representantes da Comunidade (instituições e entidades da sociedade civil) deverão ser indicados oficialmente pelas suas respectivas instituições/entidades.

Fonte: Estatutos São Luís (s.d.) e Imperatriz (s.d.).

Nota-se que os dois estatutos estabelecem critérios para atuação e direito ao voto. No de São Luís podem ser membros, alunos maiores de 14 anos. Contudo, tais conselheiros poderão exercer o voto se forem maiores de idade ou emancipados de acordo com a lei civil. Já o estatuto de Imperatriz diz que podem participar como membros do Conselho todos os alunos maiores de 12 anos, entretanto, até os 16 anos só terão direito a voz. Mas apenas os alunos maiores de 16 anos terão direito ao voto.

A família ou o responsável legal pelo aluno só pode votar uma única vez por pleito, mesmo que tenha mais de um filho matriculado na instituição de ensino. Ele também estabelece que podem participar da eleição os professores e os demais funcionários públicos em efetivo exercício na instituição.

O estatuto de Imperatriz estabelece que cada segmento votará em seus pares, mesmo que faça parte de mais de um segmento, uma vez em cada pleito, garantindo que os diferentes grupos tenham representatividade própria. Evita que um mesmo indivíduo vote mais de uma vez no mesmo segmento, mas permite que vote em diferentes segmentos, se pertencer a mais de um. Nesse sentido:

[...]. Mesmo variando o número de membros, [...], a composição é sempre paritária, ou seja, é sempre garantido o mesmo número de representantes por segmento. Se houver, por exemplo, quatro professores, haverá também quatro pais, quatro alunos e quatro representante da equipe administrativa [...] (Imperatriz, s. d.).

Com exceção do diretor, que é membro nato, todos os outros membros do Conselho são eleitos por seus pares, isto é, todos os professores da escola elegem, por voto direto, os professores que os representarão no Conselho. Todos os alunos, por sua vez, também escolhem os alunos que os representarão e assim por diante (Ciseski; Romão, 2012, p. 80).

Observa-se que essa forma de votação garante que todos os segmentos tenham igualdade em número total de membros, isso evita a predominância de um grupo sobre os demais, garantindo equilíbrio nas decisões. O Quadro 9, a seguir, apresenta o tempo de mandato dos membros de cada segmento dos Conselhos Escolares:

Quadro 9 – Mandato dos Membros

Mandato dos Membros	
São Luís	Imperatriz
Art. 20. Parágrafo primeiro. A Diretoria será eleita em Assembleia Geral Ordinária, para um mandato de 02 (dois) anos, mediante chapas registradas na Secretaria da Escola com antecedência mínima de 05 (cinco) dias, podendo ser reeleita por igual período. Art. 32. O mandato do Conselho Fiscal terá a duração de 02(dois) anos, coincidindo com o da Diretoria, permitida a reeleição por uma vez. Art. 44. Os membros eleitos terão mandato pelo período de 2 (dois) anos permitida a reeleição por uma única vez exceto o presidente.	Art. 9ª Parágrafo Único – A diretoria será eleita em Assembleia Geral Ordinária, para um mandato de 2 (dois) anos mediante chapas registradas com antecedência mínima de 5 (cinco) dias, podendo ser reconduzida consecutivamente por mais um período. Art. 24º – O mandato do Conselho Fiscal terá duração de 2 (dois) anos, permitida a reeleição consecutiva por mais um período. Art. 38º – O mandato de cada membro do Conselho Escolar terá à duração de 02 (dois) anos, sendo permitida recondução consecutiva.

Fonte: Estatutos São Luís (s.d.) e Imperatriz (s.d.).

Quanto ao mandato, percebe-se que os dois estatutos apresentam semelhanças quanto à duração do mandato que é de dois anos, tanto o estatuto de São Luís quanto o de Imperatriz mencionam a possibilidade de reeleição. No entanto, o presidente do Conselho, por ser membro nato, pode ser reeleito indefinidas vezes, onde no estatuto de São Luís diz que os membros eleitos podem ser reeleitos apenas uma vez, com exceção do presidente.

4.2 Desafios e limitações identificadas nos estatutos

Os Conselhos Escolares em São Luís e Imperatriz podem enfrentar vários desafios e limitações que comprometem a plena eficácia de suas atividades. Nesse sentido:

[...] já se tem notícias de práticas de “gestão participativa” pelas quais os participantes do contexto educacional são convidados a apenas envolver-se numa participação elementar e formal de verbalização e discussão superficial sobre questões já definidas anteriormente e que passam a ser legitimadas por essa discussão. Isto é, realizam-se reuniões, debates, seminários em que são apresentadas para discussão questões a partir de decisões e ideias já formadas antecipadamente a respeito, ou então que se tem a oportunidade de falar à vontade, de exercer o “direito de voz e opinião”, sem esforço pelo

aprofundamento da compreensão sobre as questões tratadas ela construção de compromisso coletivo em torno dela [...] (Lück, 2013, p. 23-24).

Em relação à participação, Lück (2013) apresenta uma visão geral das atividades de alguns representantes dos Conselhos, indicando que eles não têm uma atuação significativa nas tomadas de decisão, pois as reuniões já possuem uma pauta previamente estabelecida. Nessa perspectiva:

A participação exige aprendizado. Principalmente quando se trata de uma população – o que é nosso caso – que, historicamente tem sido alijada dos processos decisórios de seu país. As experiências revelam que tanto a comunidade externa quanto a comunidade interna à escola apresentam limites à participação. Para o efetivo exercício da gestão é necessário capacitar todos os seus segmentos, principalmente pais e alunos, respondendo às exigências dessa prática. As Secretarias de Educação devem, portanto, comprometer-se com esta capacitação (Ciseski; Romão, 2012, p. 77).

Os autores apontam para a necessidade de capacitação dos membros de todos os segmentos do Conselho, tanto dos internos quanto dos externos, mas tendo como foco a família e os alunos. Não basta abrir espaço para participação, é preciso preparar a comunidade para exercer esse direito de forma consciente e eficaz. Também é relevante que as Secretarias de Educação se comprometam em oferecer formação para todos os segmentos envolvidos no Conselho.

Outro obstáculo significativo que pode ocorrer é a baixa participação da comunidade escolar nas reuniões e decisões dos Conselhos. Muitas vezes, pais, alunos e outros membros da comunidade não se sentem motivados ou informados sobre a importância de sua participação ativa, o que resulta em um processo decisório centralizado e pouco representativo. A falta de motivação ou informação pode gerar a “[...] tomada de decisão por falência ou omissão [...]” (Lück, 2013, p. 25), ou até mesmo o que Cardoso (1995 *apud* Lück, 2013, p. 25) chama de “[...] pseudodemocracia promovidas mediante falta de gestão articuladora competente, orientação do senso comum, resistência a mudança, falta de visão e orientação por valores educacionais [...]”.

Essa falta de articulação na gestão pode resultar em um ambiente educacional onde as decisões são tomadas sem uma análise crítica adequada, perpetuando práticas ineficazes e limitando o desenvolvimento institucional. Dessa forma, a ausência de liderança competente e engajada não apenas compromete a

qualidade da educação, como ainda reforça um ciclo de inércia organizacional, dificultando a ocorrência de avanços significativos.

A falta de autonomia administrativa é outro fator que pode limitar a capacidade dos Conselhos de atuarem de maneira eficiente e ágil. Pois:

Instituição autônoma é a que tem poder de decisão sobre seus objetivos e sobre suas formas de organização, que se mantém relativamente independente do poder central e administra livremente seus recursos financeiros. Assim as escolas podem traçar seu próprio caminho, envolvendo professores, alunos, funcionários, pais e comunidade próxima, que se tornam corresponsáveis pelo êxito da instituição. Dessa forma, a organização escolar transforma-se em instância educadora, espaço de trabalho coletivo e de aprendizagem. Certamente, trata-se de autonomia relativa. As escolas públicas não são organismos isolados, mas integram um sistema escolar e dependem das políticas e gestão pública. Os recursos que asseguram os salários, as condições de trabalho e a formação continuada não são originados na própria instituição (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 456-457).

As regulamentações rígidas e a dependência de órgãos superiores para a aprovação de ações dificultam a implementação de iniciativas locais e a adaptação rápida às necessidades específicas de cada escola. A ausência de mecanismos de monitoramento e avaliação contínua das ações dos Conselhos também pode impedir a identificação de falhas e a correção de rumos necessários para o aprimoramento da gestão escolar.

Portanto, diante do exposto, percebe-se que os Conselhos Escolares em São Luís e Imperatriz enfrentam diversos desafios e limitações que impedem a plena efetividade de sua atuação. Um dos principais desafios é a falta de recursos financeiros e materiais adequados para a realização das atividades propostas. Além disso, a formação insuficiente dos membros dos Conselhos contribui para a dificuldade na tomada de decisões e na implementação de políticas educacionais eficazes.

Outro obstáculo significativo é a baixa participação da comunidade escolar nas reuniões e decisões dos Conselhos. Muitas vezes, pais, alunos e outros membros da comunidade não se sentem motivados ou informados sobre a importância de sua participação ativa, o que resulta em um processo decisório centralizado e pouco representativo. Nesse contexto:

Existem, certamente, algumas limitações e obstáculos à instauração de um processo democrático[...]. Entre eles, podemos citar:

a) a nossa pouca experiência democrática;

- b) a mentalidade que atribui aos técnicos e apenas a eles a capacidade de planejar e governar e que considera o povo incapaz de exercer governo ou de participar de um planejamento coletivo em todas as suas fases;
- c) a própria estrutura de nosso sistema educacional que é vertical;
- d) o autoritarismo que impregnou nossa prática educacional;
- e) o tipo de liderança que tradicionalmente domina nossa atividade política no campo educacional (Gadotti, 2012, p. 40).

Esses também são fatores que limitam a capacidade dos Conselhos de atuarem de maneira eficiente e ágil. As regulamentações rígidas e a dependência de órgãos superiores para a aprovação de ações dificultam a implementação de iniciativas locais e a adaptação rápida às necessidades específicas de cada escola.

Por fim, a falta de transparência e comunicação efetiva entre os **Conselhos Escolares** e os demais atores do sistema educacional, como Secretarias de Educação e diretorias escolares, compromete a coesão e a integração das políticas adotadas. A ausência de mecanismos de monitoramento e avaliação contínua das ações dos **Conselhos** também impede a identificação de falhas e a correção de rumos necessários para o aprimoramento da gestão escolar.

4.3 Proposta para o fortalecimento dos Conselhos Escolares em São Luís e Imperatriz

Fortalecer a atuação do Conselho escolar depende de boa formação para os membros compreenderem a importância da participação da comunidade escolar para o processo da Gestão Democrática. Em São Luís e Imperatriz, fortalecer o Conselho Escolar significa garantir maior participação da comunidade escolar na tomada de decisão, promovendo transparência, inclusão e qualidade na educação pública.

Torna-se necessário realizar momentos de capacitação para os membros do Conselho Escolar, a comunidade escolar e local. Nesse momento de capacitação, podem usar o material disponibilizado pelo Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE). É importante pensar em planejar um calendário de reuniões, como mandam os Estatutos.

Caberá ainda à direção da escola estimular os membros do Conselho escolar a exercerem os seus direitos e deveres como previsto nos estatutos, principalmente no acompanhamento da implementação e avaliação das ações do PPP.

Outra proposta para o fortalecimento dos Conselhos Escolares em São Luís e Imperatriz é desenvolver relações humanas produtivas na escola, construção de um ambiente de aprendizado harmonioso e colaborativo. A interação entre professores, alunos e a comunidade escolar deve ser baseada no respeito, no diálogo e na cooperação. Um ambiente com boas relações e acolhedor, favorece a troca de experiências e o desenvolvimento integral dos estudantes, além de facilitar a aproximação da comunidade local. Em suma:

Este princípio indica a importância do sistema de relações interpessoais para a qualidade do trabalho de cada educador, para a valorização da experiência individual, para o clima amistoso de trabalho. A equipe escolar precisa investir sistematicamente na mudança das relações autoritárias para aquelas baseadas no diálogo e no consenso. As relações mútuas entre direção e professores, entre estes e seus alunos, entre direção e funcionários técnicos e administrativos devem combinar exigências e respeito, severidade e tato humano (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 462).

A boa comunicação entre professores e alunos é fundamental para promover um ensino de qualidade, enquanto a participação ativa da comunidade escolar fortalece o sentido de pertencimento e responsabilidade compartilhada. A

escola deve ser um espaço de convivência onde todos se sintam valorizados e motivados a contribuir para o desenvolvimento educacional.

Para alcançar isso, é essencial criar um ambiente acolhedor e colaborativo, onde o respeito mútuo e o diálogo aberto prevaleçam. Essas relações interpessoais positivas não apenas melhoram a qualidade do trabalho de cada educador, mas também valorizam as experiências individuais e promovem um clima de trabalho amigável e produtivo. Investir sistematicamente na transformação das relações autoritárias em relações baseadas no diálogo e no consenso é um passo fundamental para fortalecer o papel dos Conselhos Escolares e, conseqüentemente, melhorar a qualidade da educação oferecida.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração o objetivo geral desta pesquisa — analisar o processo de funcionamento dos Conselhos Escolares na garantia da democratização da gestão, tendo como fundamentos os seus estatutos — decidiu-se realizar um estudo com abordagem qualitativa. E, para se alcançar todas as etapas da pesquisa de maneira coerente, fez-se a análise dos Estatutos dos Conselhos Escolares de São Luís e Imperatriz, no Estado do Maranhão.

Partindo dessa análise, torna-se necessário compreender o pano de fundo histórico e conceitual em que se insere a temática da democratização. Destacou-se que a democracia é um sistema de governo em que o poder emana do povo, que o exerce diretamente ou por meio de representantes eleitos. Originada na Grécia Antiga, a democracia evoluiu ao longo dos séculos e tornou-se um dos sistemas políticos mais amplamente adotados no mundo contemporâneo.

No entanto, ao transpor esse conceito para o campo da educação, especialmente no Brasil, observa-se que a Gestão Democrática é fruto de uma trajetória de lutas sociais. Em especial, a partir da década de 1980, intensificaram-se no país os movimentos em favor de uma educação pública e inclusiva, o que culminou na aprovação do princípio da Gestão Democrática, presente no art. 206, inciso VI, da Constituição Federal de 1988.

Dando continuidade ao processo de regulamentação, esse princípio foi incorporado à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB n.º 9.394/96), que estabeleceu que cada sistema de ensino era responsável por definir as normas da Gestão Democrática. Posteriormente, o artigo 14 foi alterado, atribuindo aos Estados e Municípios a responsabilidade de elaborar suas próprias normativas de gestão.

Complementarmente, destaca-se o Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei n.º 13.005/2014, com vigência de dez anos (2014 a 2025⁴). Este plano estabelece diretrizes, metas e estratégias para a educação brasileira, visando enfrentar desigualdades e fortalecer os instrumentos de participação, entre eles os Conselhos Escolares, reforçando a importância da Gestão Democrática em nível nacional.

⁴ Inicialmente tinha vigência de 10 anos, com início em 2014 e término em 2024. Mas, foi prorrogado por mais 1 ano, com término para 2025. Grifo da autora.

É nesse contexto legal e político que se insere o Conselho Escolar como instrumento relevante para a democratização da educação. Criado com base nas legislações mencionadas, esse colegiado possibilita a participação de diferentes integrantes da comunidade escolar, como família, alunos, professores e funcionários, promovendo o diálogo e a corresponsabilidade nas decisões educacionais.

Os Conselhos Escolares, que surgiram no Brasil na década de 1980, têm desempenhado papel fundamental na articulação entre a escola e as políticas públicas. Atuando como instâncias de assessoria em questões pedagógicas, financeiras e administrativas, esses conselhos participam ativamente da elaboração e avaliação de normas internas, fiscalização de decisões e acompanhamento de práticas escolares, exercendo funções consultiva, deliberativa, normativa e fiscalizadora.

Considerando que os Estados e Municípios têm autonomia para definir as normas de Gestão Democrática, os estatutos dos Conselhos Escolares se tornam peças-chave nesse processo. São eles que orientam, em âmbito local, os princípios que regem o funcionamento democrático das escolas públicas. Por isso, a análise dos estatutos de São Luís e Imperatriz se revela fundamental nesta pesquisa.

Esses documentos estabelecem aspectos essenciais como a finalidade e os objetivos dos Conselhos, normas de funcionamento, composição, formas de escolha dos membros, ocupação de cargos, periodicidade das reuniões, critérios de participação e duração dos mandatos, entre outros elementos organizativos.

Entretanto, apesar da existência dessas normativas, ainda persistem diversos desafios. Um dos principais refere-se à participação efetiva dos membros, tanto internos quanto externos, cuja atuação é frequentemente prejudicada pela falta de capacitação adequada. A ausência de formação impacta diretamente a qualidade das decisões e pode levar ao desengajamento dos conselheiros.

Além disso, destacam-se como entraves as regulamentações excessivamente rígidas e a dependência de instâncias superiores para aprovar ações locais. Tais fatores dificultam a autonomia das escolas e a agilidade na resposta às demandas específicas de cada comunidade escolar.

Outro ponto crítico é a fragilidade na comunicação e na transparência entre os Conselhos Escolares e outros atores do sistema educacional, como Secretarias de Educação e diretores escolares. Essa falta de articulação compromete a integração das políticas públicas e o alinhamento das ações educativas.

Conclui-se, portanto, que os Conselhos Escolares, quando devidamente estruturados e respaldados por normativas eficazes, constituem importantes instrumentos de democratização da gestão escolar. No entanto, seu pleno funcionamento exige o comprometimento dos diversos atores educacionais, incluindo as Secretarias de Educação, na promoção de ações formativas, no fortalecimento da autonomia escolar e na garantia da participação ativa, consciente e qualificada de toda a comunidade. Apenas assim será possível transformar a gestão democrática em uma prática efetiva e cotidiana no ambiente educacional.

REFERÊNCIAS

ALVES, A. V. V. **FORTALECIMENTO DE CONSELHOS ESCOLARES: propostas e práticas em municípios sul-mato-grossenses**. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Grande Dourados – Dourados, MS, 2010.

ALVES, J. B. P; **A trajetória, possibilidades e limites dos conselhos de escola na rede municipal de Vitória-ES**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, 2005.

BRASIL, Ministério da Educação; PROGRAMA NACIONAL DE FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES; **todos pela educação perguntas e respostas: como funcionam os conselhos escolares? Todos pela educação**. 2018. Disponível em: <https://todospelaeducacao.org.br/noticias/perguntas-e-respostas-como-funcionam-os-conselhos-escolares> acesso em: 03 de março de 2024

BRASIL. Câmara dos deputados. **Lei de diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Secretaria especial de informação e publicações. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 1996.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 12 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 12 nov. 2024.

CAVALCANTE, M. G. de O; **Gestão democrática e participativa: um olhar sobre gestão a partir de uma escola pública de João Pessoa**, João Pessoa: Sal da Terra 2021.

CISESKI, A. A; ROMÃO, J. E; **Conselhos de Escolas: Coletivos instituintes da Escola Cidadã**. In: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (Orgs). **Autonomia da escola: princípios de propostas**. 7. Ed. São Paulo: Cortez, 2012

COLARES, COLARES, CARDOZO, **Permanências, rupturas e desafios na educação brasileira**, Cadernos de Pesquisa, São Luís, v. 28, n. 1, 2021.

CURY, C. R. J. **Gestão Democrática da educação: exigências e desafios**. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE**, [S. l.], v. 18, n. 2, 2012. DOI: <http://10.21573/vol18n22002.25486>

DUBLANTE, C. A. S. **Gestão Escolar: fundamentos e práticas no contexto das escolas públicas**. São Luís, EDUFMA, 2011.

DUBLANTE, C. A. S. **Gestão Democrática**: o processo de representação nos Conselhos Escolares na rede pública municipal de São Luís, MA. 2016. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2016.

GADOTTI, M.; ROMÃO, J. E. (org.). **Autonomia da escola**: princípios e propostas. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 2012.

IMPERATRIZ. **Lei Ordinária nº 1.430/2011**. Dispõe sobre os Conselhos Escolares nos. Estabelecimentos do Sistema Municipal de Ensino e dá outras providências. Imperatriz, 2011.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**: Técnicas de pesquisa. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. S. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. 10ª ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LÜCK, H. **A gestão participativa na escola**. 11ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MEDEIROS, I. L. P. de; LUCE, M. B. Gestão Democrática na e da educação: concepções e vivências. *In*: LUCE, M. B.; MEDEIROS, I. L. P. de (Org.). **Gestão escolar democrática**: concepções e vivências. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. p. 15-25.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da educação pública**. 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2016.

ROSENFELD, Denis L. O que é Democracia, São Paulo, Brasiliense, 2008.

SILVA, C. A. **A INSTITUIÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR**: quando o imaginário social se diz democrático. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, 2012