

## GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSELHO ESCOLAR NA REDE ESTADUAL DE ENSINO DO ACRE

Pierre André Garcia Pires  
Letícia Mendes da Silva  
Pelegrino Santos Verçosa

**RESUMO:** O Conselho Escolar está representado, em nossa cultura, como uma forma democrática, uma vez que abrange todos os segmentos da escola, com papel de acompanhar e deliberar as ações. O objetivo deste estudo consiste em analisar a função do Conselho Escolar, evidenciando as principais dificuldades e desafios encontrados na consolidação desse órgão no interior das escolas no processo de gestão democrática. A metodologia utilizada consistiu em uma pesquisa bibliográfica e documental. As análises dos resultados indicam que o Conselho Escolar se apresenta como um órgão de base democrática que busca a sobrevivência em meio às dificuldades encontradas para o exercício de sua prática. As principais dificuldades e desafios encontrados foram: a não participação da família; as relações de poder no ambiente escolar; a falta de diálogo entre os diferentes segmentos da escola; falta de consenso quanto à disponibilidade de tempo e horários para se reunir.

**PALAVRAS-CHAVE:** Conselho escolar. Gestão democrática. Trabalho coletivo.

### INTRODUÇÃO

O conselho escolar é considerado um mecanismo democrático, constituído no interior da escola como um órgão de decisão que abrange todos os segmentos, com o objetivo de acompanhar e deliberar as ações desenvolvidas por essa instituição. Em documento produzido pelo Ministério da Educação (MEC), os conselhos escolares são definidos como:

[...] órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. Cabe aos Conselhos, também, analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola. Eles representam as comunidades escolar e local, atuando em conjunto e definindo caminhos para tomar as deliberações que são de sua responsabilidade (BRASIL, 2004, p. 34–35).

A participação da comunidade local é um dos principais elementos democráticos no conselho escolar, pois as decisões tomadas em consenso coletivo diminuem a ocorrência de processos centralizadores de poder e favorecem uma evolução para o processo de gestão coletiva, proporcionando melhorias na organização e funcionamento da escola. Adotar novas alternativas de organização escolar é lutar contra um processo histórico de gestão escolar marcado pela centralização do poder.

O processo de participação coletiva inicia-se quando as pessoas que fazem parte da comunidade aprendem a conhecer e a valorizar sua realidade, refletindo e buscando formas para superar as contradições e os conflitos existentes. Na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/1996, identifica-se o conselho escolar como um dos mecanismos de democracia na gestão da unidade de ensino, reafirmando o princípio constitucional da gestão democrática. De acordo com Rosar (1999):

Mecanismos de participação da comunidade escolar e da comunidade de pais dentro da escola tomaram iniciativa, a partir de eleições para a escolha de diretores e da constituição de conselhos escolares, comunitários e até dos conselhos municipais de educação. Deste modo, configura-se uma escola municipalizada e “administrada de forma democrática com a participação da comunidade”, que deve ser responsável, juntamente com docentes e alunos, pela produção da qualidade total (ROSAR, 1999, p. 168).

A partir dessas ideias, pode-se perceber que, para se consolidar uma gestão participativa educacional de forma efetiva, é necessário que, em cada instituição de ensino, a própria comunidade conquiste o seu espaço de participação e, de forma coletiva, consiga expandir os conhecimentos que possui, de forma crítica. Desse modo, buscando soluções para resolver as questões que envolvem a comunidade, como a violência, a discriminação, a indisciplina, a vulnerabilidade socioeconômica, entre outras.

A participação da comunidade deve ser entendida como a possibilidade e a capacidade de interagir e, dessa maneira, participar da cultura coletiva, da tomada de decisões coletivas. Assim, cria-se a consciência de participação e o envolvimento de todos do grupo, gerando mudanças e ampliando as perspectivas em relação a obstáculos ainda existentes para o processo de democratização escolar.

Contudo, para que essa participação aconteça, são necessários estímulos que criem os mecanismos de atuação dos segmentos envolvidos no processo escolar. Nesse ponto, surge a relevância do conselho escolar que, enquanto órgão colegiado, caracteriza-se como sendo um mecanismo de participação da comunidade e controle social da gestão escolar, que contribui para o desenvolvimento da consciência política dos diferentes segmentos e interesses envolvidos na rotina da escola.

Compreende-se que os conselhos escolares podem vir a se constituir, de fato, em um importante mecanismo da gestão escolar, fundamentada na perspectiva da democratização das relações de poder dentro da escola, com a participação concreta de toda a comunidade escolar. Contudo, deve-se questionar: quais as reais dificuldades e desafios que ainda são enfrentados pelo conselho escolar para sua efetivação?

Para tentar responder a essa questão, o objetivo deste estudo foi analisar a função do conselho escolar, buscando identificar quais as principais dificuldades e desafios que são encontrados no decorrer da consolidação desse órgão nas escolas durante o processo de gestão democrática. Nesse contexto, realizou-se uma pesquisa de natureza qualitativa, com base em uma pesquisa bibliográfica e documental, a qual permitiu identificar, destacar e analisar elementos conceituais e metodológicos do material pesquisado. Diversos autores nortearam a análise dos dados na busca pelas respostas das questões do estudo, tais como Veiga (1995), Barroso (1996), Rosar (1999), Ferreira (2000), Silva (2001), Souza (2007), Libâneo (2001), Paro (2001), Lück (2008), Melo (2010), Pires (2019), o que permitiu um aprofundamento da temática.

O texto apresenta um breve histórico sobre a gestão democrática no Brasil, buscando situar como se consolidou essa concepção a partir da Constituição Federal de 1988, para, em seguida, enfatizar o papel que lhe é reservado no momento em que os movimentos sociais reivindicam a democratização da sociedade brasileira e uma maior participação popular na administração pública. Apresenta-se, também, uma análise para mostrar como a gestão democrática se coloca a favor da democracia, a partir de categorias como participação, autonomia e descentralização.

A seguir, são descritas as instâncias colegiadas como instrumentos mobilizadores para a melhoria da qualidade da educação e efetivação da gestão democrática, sendo canais de participação da comunidade escolar e local nas tomadas de decisões da escola. Na sequência, faz-se uma abordagem sobre o conselho escolar, e se destaca a importância do referido conselho como um dos mecanismos para que a gestão democrática se efetive, salientando aspectos etimológicos, históricos e a importância dos conselhos escolares.

Em outra seção, colocou-se em evidência o histórico das normatizações legais estabelecidas que tratam das diretrizes da gestão democrática no estado do Acre, com ênfase na Lei 1513/2003. Para isso, fez-se um levantamento das leis de gestão nesse estado, bem como de outras fontes documentais que abordam as funções e potencialidades democráticas do conselho de escola, apresentando o difícil enfrentamento das dificuldades do dia a dia para a constituição, manutenção e ampliação de espaços coletivos de gestão.

Por fim, são apresentados os resultados desta pesquisa, em que o conselho escolar se apresenta como um órgão de base democrática que busca sua sobrevivência em meio às dificuldades impostas para o exercício de sua prática.

## **OS CAMINHOS DA DEMOCRACIA E DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

No Brasil, as discussões relacionadas à gestão democrática da educação e, de maneira mais particular, das unidades de ensino, passaram a ter maior visibilidade a partir do movimento de redemocratização da sociedade brasileira, iniciado no final dos anos 1970 e início dos anos 1980 (PIRES, 2019), culminando com a aprovação da Constituição da República Federativa do Brasil (CF) de 1988, trazendo a gestão democrática como um dos princípios do ensino público brasileiro.

Alguns acontecimentos, como a luta pela liberdade democrática, a anistia geral e irrestrita, os movimentos grevistas, o surgimento de novos movimentos sociais, a campanha pelas eleições “Diretas Já!”, a conquista da liberdade de organização partidária, além de outras conquistas que foram sendo asseguradas no campo trabalhista, social e político, estabeleceram um ambiente que exige uma maior participação e democratização das várias esferas da sociedade brasileira e da própria organização do Estado.

As mudanças que ocorreram no cenário político educacional, principalmente a partir dos anos de 1980, tiveram uma forte característica de mobilização dos movimentos sociais, pois foi o movimento em que toda a sociedade buscava mais democracia. Tal movimentação gerou a abertura de escolas e uma maior participação da comunidade na rotina escolar, em busca de acesso e da permanência de todos no processo educativo.

Conforme Ferreira (2008, p. 291), democracia significa “governo do povo; soberania popular”; enquanto para Coutinho (2000, p. 20), consiste no “regime que assegura a igualdade, a participação coletiva de todos na apropriação dos bens coletivamente criados”. O conceito de democracia é muito amplo e, além de ser analisado de diversas formas, tem várias definições a partir de diferentes autores.

Para entender a democracia, sobretudo, no contexto das políticas educacionais, deve-se buscar nos escritos de Bobbio (1997, p. 12), o qual define a democracia como “um conjunto de regras de procedimento para a formação de decisões coletivas, em que está prevista e facilitada a participação mais ampla possível dos interessados”. Bobbio (1997) defende que a democracia se sustenta quando o governo permite que a sociedade civil se faça presente e ajude a decidir a respeito de tudo, igualando as forças políticas, na qual os cidadãos, além de fazerem parte das ações do Estado, têm poder de nelas intervir.

O que se percebe, na maioria das vezes, quando se defende a democracia, é que, de modo geral, ela se limita a formas passivas de participação. Para que esse processo ocorra, “faz-se necessário garantir, aos que são chamados a decidir, os direitos de liberdade, de opinião, entre

outros, os direitos à base dos quais nasceu o Estado Liberal e foi construída a doutrina do Estado de Direito” (MELO, 2010, p. 106).

A participação social visa descentralizar as ações do Estado, garantindo que ocorra uma corresponsabilidade entre ambos, gerando uma maior autonomia às instituições públicas e processos mais democráticos. Mendonça (1987, p. 14) define participação como a “distribuição de poder, de autoridade e de propriedade, bem como de trabalho, mecanismos de coordenação e integração e processo de tomada de decisão”.

Nesse cenário, entende-se que uma democracia participativa aproxima (ou ao menos deveria aproximar) os cidadãos das medidas políticas, ampliando seus direitos, isto é, possibilita uma participação mais próxima e direta nas tomadas de decisões coletivas, implicando, em certa medida, um estreitamento nas relações entre as instituições civis e o Estado. Para Freire (1989):

A democracia antes de ser uma forma política, é forma de vida, se caracteriza, sobretudo por forte dose de transividade de consciência no comportamento do homem. Transividade que não nasce e nem se desenvolve a não ser dentro de certas condições em que o homem seja lançado ao debate, ao exame de seus problemas e dos problemas comuns. Em que o homem participe (FREIRE, 1989, p. 80).

As discussões que envolvem a problemática da gestão democrática da escola pública ocorrem no início da década de 1980, sendo instituída de forma legal a partir de sua consolidação na CF/1988, como prevê em seu art. 206, “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 2002).

Adrião e Camargo (2007) afirmam que a expressão “público” foi acrescentada à versão final da Constituição, excluindo, assim, a gestão democrática do ensino privado. A partir do que completa esse princípio, “na forma da lei” definiu exequibilidade, isto é, a possibilidade de algo ser executado, para que as legislações posteriores, de acordo com a carta constitucional, especificassem e cumprissem a implementação de tal princípio (PIRES, 2019).

Assim, em meio aos diversos movimentos da sociedade decorrentes do fim da ditadura militar, representantes governamentais estabeleceram diretrizes legais expressas na CF/1988, definindo princípios fundamentais para instituição de um Estado Democrático,

Nós, representantes do povo brasileiro, reunidos em Assembléia Nacional Constituinte para instituir um Estado Democrático, destinado a assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias, promulgamos, sob a proteção de Deus (BRASIL, 2002).

No art. 205 da Constituição Federal de 1988 e no art. 2º da LDB nº 9.394/1996, a educação é entendida como “um direito de todos, dever da família e do Estado e de participação da sociedade no pleno desenvolvimento da pessoa como exercício da cidadania e qualificação para o trabalho”.

O texto constitucional estabelece a gestão democrática do ensino, ao mesmo tempo em que institui o direito e o dever de participação de todos os que atuam nos sistemas e nas escolas públicas. Dourado (2001) apresenta os princípios a serem observados nas escolas, de acordo com a constituição:

**Art. 206.** O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III – pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V – valorização dos profissionais de ensino, garantindo, na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso, exclusivamente, por concurso público de provas e títulos, assegurado regime jurídico único para todas as instituições mantidas pela União; VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII – garantia de padrão de qualidade (DOURADO, 2001, p. 19).

Os princípios constitucionais possibilitam aos sujeitos, independentemente da situação econômica, social e cultural, intervir na construção de políticas e na gestão das instituições educacionais. Em particular, o princípio da gestão democrática no ensino público, estabelecido pela constituição, foi regulamentado pela LDB n° 9.394/1996, no artigo 14:

**Art. 14.** Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (DOURADO, 2001, p. 28).

Assim, mecanismos de participação da comunidade escolar e da comunidade de pais ou responsáveis dentro da escola tomaram iniciativa a partir das eleições para a escolha de diretores e da constituição de conselhos escolares. Rosar (1999, p. 168) define uma escola como sendo “administrada de forma democrática com a participação da comunidade”, a qual deve ser responsável, juntamente com professores e alunos, pela produção da qualidade total. Dourado (2001) recupera, em seu texto, o artigo da LDB que trata da questão:

**Art. 15.** Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas da educação básica que os integram, progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro (DOURADO, 2001, p. 28).

Se o princípio da gestão democrática se faz presente no texto constitucional, sendo mantido pela atual LDB n° 9.394/1996, do ponto de vista da democratização da escola, é no âmbito da gestão escolar que ele pode ou não vir a se consolidar como prática escolar. Assim, partindo-se de apontamentos na esfera da legislação, parece cada vez mais necessário enfatizar os limites e as possibilidades que a lei, como instrumento indutor de modificações das práticas escolares, apresenta. Tais práticas devem estar comprometidas com o aumento da qualidade social que se deseja inaugurar por meio do trabalho do gestor escolar.

Complementando as leis anteriores, o atual Plano Nacional de Educação (PNE/2014), sancionado pela lei n° 13.005/2014, com vigência de 10 anos, prevê a articulação e a materialização de uma política nacional de educação baseada nos princípios participativos, quebrando as barreiras das práticas autoritárias ainda vigentes na gestão das escolas públicas. O PNE (2014), em sua meta 19, prevê a efetivação da gestão democrática, dentro de dois anos, por meio de oito estratégias de políticas nacionais. Pires (2019) explicita tais metas:

(i) o incentivo para que os entes federados, através de repasse da União, aprovem legislação específica que regulamente a gestão democrática, destacando, aqui, critérios e

méritos com a participação da comunidade escolar na nomeação de diretores (as); (ii) a ampliação de programas de apoio e formação a conselheiros, dos diferentes conselhos escolares, para acompanhamento e controle das políticas educacionais na escola garantindo a esses recursos financeiros, espaços adequados, entre outros; (iii) o incentivo de Fóruns Permanentes de Educação em todos os entes da federação; (iv) estímulo das redes de educação básica, ensino fundamental e médio, para a criação manutenção e condições adequadas para o fortalecimento de grêmios estudantis, associações de pais e sua articulação com os conselhos escolares através de seus representantes; (v) estímulo à criação e a permanência de conselhos escolares e de conselhos municipais de educação, como órgãos responsáveis pela participação e fiscalização da gestão escolar educacional; (vi) estímulo para a comunidade escolar formular o projeto político-pedagógico, currículos e planos de gestão no âmbito escolar, assegurando aos pais e avaliação de docentes e gestores escolares; (vii) favorecer a autonomia pedagógica, financeira e administrativa, favorecendo a capacitação de gestores e diretores; e, (viii) fornecer educação continuada a diretores e gestores escolares, bem como aplicando prova nacional específico para provimento dos cargos (PIRES, 2019, p. 84).

A meta 19 deve possibilitar que, no prazo de dois anos, a proposta de gestão democrática seja efetivada, incluindo a seleção de diretores e consolidando os diferentes órgãos colegiados, como o conselho escolar, grêmios estudantis e associação de pais e mestres, a efetivação de fóruns de educação, permitindo a discussão sobre os avanços e dificuldades da meta proposta e a plena participação da comunidade escolar nas decisões da escola. Cabe destacar que não basta apenas conhecer as legislações vigentes que amparam uma gestão democrática para que ela se efetive; é necessária a participação da comunidade escolar, enquanto uma oportunidade legítima de conhecer as demandas da escola e o papel de cada setor na definição dos seus rumos.

A escola requer que cada indivíduo envolvido tenha o seu papel definido no processo de participação coletiva, portanto, a efetivação da gestão democrática passa pelas condições materiais e imateriais que as escolas promovem para assegurar sua realização, e não somente pela previsão desse princípio na legislação.

Antes de se pensar na atuação do diretor na construção de uma gestão democrática escolar, deve-se compreender a definição de gestão escolar. De acordo com Lück (2008), a gestão escolar é o termo que passou a substituir o termo administração escolar, significando uma alteração conceitual, uma vez que tem a participação da comunidade nas decisões que são tomadas na escola. Souza (2007) afirma que a gestão escolar tem o princípio democrático e não autoritário, partindo das necessidades coletivas, a fim de construir a vontade comum. Souza (2009) ainda reconhece a democracia como um princípio em que a escola é financiada por todos para atender aos interesses de todos. Compreende-se, assim, a gestão como um processo político.

[...] se a política na escola reconhece que o poder em questão decorre de um contrato firmado entre as pessoas que compõem essa instituição e considera que o diálogo entre esses sujeitos é condição para a sua operação, assim se terá uma ação política talvez mais democrática (SOUZA, 2009, p. 125).

Ao se considerar a gestão democrática como um processo político, os sujeitos que compõem as escolas têm como função, de acordo com Souza (2009, p.125), “atuar na e sobre a escola, identificar problemas, discutir, deliberar, planejar, encaminhar, controlar e avaliar o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola”. O processo de tomada de decisão

não foca primariamente no sujeito, mas, sim, no coletivo, por meio do diálogo e da participação conjunta de toda a comunidade envolvida na instituição escolar.

É necessário repensar as relações entre gestores, professores, alunos, agentes educacionais e comunidade, promovendo transformações em vários contextos, bem como o desenvolvimento pessoal e social e o respeito às diferenças e diversidade, proporcionando oportunidades iguais a todas as pessoas. Na perspectiva de um trabalho coletivo, não cabem posturas individualistas ou fragmentadas; pelo contrário, deve-se primar pela ética para e com todos, isto é, os alunos, os responsáveis pelos alunos, os agentes educacionais, os professores e a equipe de gestão devem agir sob os mesmos princípios.

Atuando sob essa ótica, o diretor deixa de ser visto como um representante do poder autoritário institucional e passa a ser reconhecido como uma autoridade que integra o grupo. O reconhecimento do diretor como autoridade será construído em virtude de sua conduta, o que corresponde ao esperado pelo grupo quanto à sua competência e sua formação/especialização. De acordo com Lück (2008), a direção escolar:

Lidera e garante atuação democrática efetiva e participativa das Instâncias Colegiadas (Conselho Escolar, Grêmios Estudantil, APMF, Conselho de Classe); equilibra e integra as interfaces e diferentes áreas de ação da escola e a interação entre as pessoas, em torno de um ideário educacional comum, visão, missão e valores da escola; lidera a atuação integrada e cooperativa de todos os participantes da escola, na promoção de um ambiente educativo e de aprendizagem, orientado por elevadas expectativas, estabelecidas coletivamente e amplamente compartilhadas; demonstra interesse genuíno pela atuação dos pedagogos, professores, agentes educacionais I e II e dos estudantes da escola, orientando o trabalho em equipe, incentivando o compartilhamento de experiências e agregando resultados coletivos; estimula participantes de todos os segmentos da escola a se envolverem na realização dos projetos escolares, na melhoria da escola, na promoção da aprendizagem e na formação dos alunos, como uma causa comum a todos, de modo a integrarem-se no conjunto do trabalho realizado; mantém-se a par das questões da comunidade escolar e interpreta construtivamente seus processos sociais, orientando o seu melhor encaminhamento; promove práticas de co-liderança, compartilhando responsabilidades e espaços de ação entre os participantes da comunidade escolar, como condição para a promoção da gestão compartilhada e da construção da identidade da escola e promove a articulação e integração entre a escola e a comunidade próxima, com o apoio e a participação dos Colegiados Escolares, mediante a realização de atividades de caráter pedagógico, científico, social, cultural e esportivo (LUCK, 2008, p.69).

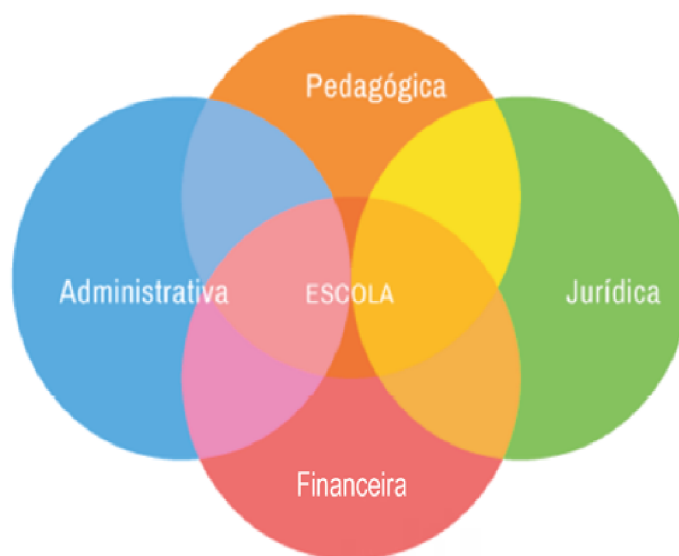
A direção baseada em processos democráticos promove, na comunidade escolar, a redistribuição e o compartilhamento das responsabilidades que intensificam a legitimidade do sistema da instituição, por meio do cumprimento dos objetivos escolares. Gadotti (1997) afirma que a participação influencia diretamente na democratização da gestão e na melhoria da qualidade do ensino.

Todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida (GADOTTI, 1997, p. 16).

O desafio do diretor consiste em ampliar e criar novos canais de participação dos sujeitos sociais nos rumos da escola, afirmando-a como um espaço público da cidadania. Veiga e Resen-

de (1998), ao discorrerem sobre a autonomia, apontam dimensões articuladas entre si, consideradas fundamentais para a escola na organização do trabalho educativo: dimensão administrativa, dimensão financeira, dimensão pedagógica e dimensão jurídica (Figura 1).

**Figura 1** – Dimensões da organização do trabalho educativo.



**Fonte:** Veiga e Resende (1998, p. 16).

Barroso (1996) afirma que toda autonomia é relativa, uma vez que as escolas devem ter como ponto de partida para suas atividades os dispositivos legais nacionais, estaduais e municipais, assim como as normas apresentadas pelas secretarias de educação.

A autonomia é um conceito relacional (somos sempre autônomos de alguém ou de alguma coisa) pelo que a sua ação se exerce sempre num contexto de interdependência e num sistema de relações. A autonomia é também um conceito que exprime um certo grau de relatividade: somos mais, ou menos, autônomos; podemos ser autônomos em relação a umas coisas e não o ser em relação a outras. A autonomia é, por isso, uma maneira de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis (BARROSO, 1996, p. 17).

A autonomia escolar é um princípio da gestão para a concretização do planejamento que deve ser consolidado pela equipe pedagógica, administrativa e financeira, sua realização viabiliza a vivência de um trabalho favorável a todos, mediante a gestão colegiada numa perspectiva democrática.

### **INSTÂNCIAS COLEGIADAS PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA**

São mecanismos de ação e elementos constitutivos das instâncias colegiadas no cotidiano escolar: os conselhos escolares, as associações de pais e mestres e os grêmios estudantis. Todos são órgãos representativos da comunidade escolar que auxiliam na gestão e se constituem como espaços de participação e de criação da identidade da escola. Para Lück (2008) :

Um órgão colegiado escolar constitui-se em um mecanismo de gestão da escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisões em todas as áreas de atuação, procurando diferentes meios para se alcançar o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino, em todos os seus aspectos, pela participação de modo interativo de pais, professores e funcionários (LÜCK, 2008, p. 66).



A gestão escolar tem a atribuição de organizar todos os mecanismos que, de forma direta ou indireta, influenciam no trabalho pedagógico, os aspectos ligados aos profissionais da educação e suas funções, os espaços e os recursos escolares, garantindo a legalidade de todas as ações do ensino e da aprendizagem de todos os envolvidos. O direcionamento da gestão escolar cabe à equipe gestora e esta deve priorizar o fortalecimento do trabalho coletivo, a ética profissional e o comprometimento político-pedagógico com a educação. De acordo com Cury (2007), o trabalho da equipe gestora implica em:

[...] transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para o processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade democrática. Por isso a gestão democrática é a administração de uma gestão concreta (CURY, 2007, p. 494).

À equipe gestora cabe proporcionar espaços de participação e, dentre outras atribuições, promover um clima de confiança e reciprocidade, em que todos possam compartilhar ideias, opiniões, chegando a um consenso e se responsabilizando pelos resultados; deve proporcionar um ambiente colaborativo e incentivar e articular todos os segmentos envolvidos no processo educacional, de modo que participem da tomada de decisões; e, ainda, é responsável pelo acompanhamento e avaliação das ações da escola.

Paro (2016) afirma que o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola é a participação direta dos sujeitos escolares, possibilitando, assim, o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento escolar. Essa participação direta ocorre por meio das instâncias colegiadas: a APM, os conselhos escolares, o grêmio estudantil.

As instâncias colegiadas, conforme Fernandes e Ramos (2010), constituem-se como instrumentos mobilizadores para a melhoria da qualidade da educação, sendo os canais de participação da comunidade escolar e da população local nas decisões da escola. Assim, uma das premissas da gestão democrática é colocada à prova por meio da tomada de decisões coletivas e sua transparência pública para todos os membros da escola.

É preciso que os membros das instâncias colegiadas se vejam como um grupo unido dentro da escola pública, com a finalidade de buscar, incessantemente, a melhoria da qualidade do processo de ensino e aprendizagem. Agindo dessa forma, as instâncias colegiadas receberão e carregarão desejos e anseios da sua categoria representativa, desenvolvendo um importante papel nos processos de encaminhamentos do cotidiano escolar.

A democratização da gestão escolar, por meio do fortalecimento dos mecanismos de participação na escola, em especial dos conselhos escolares, pode se apresentar como uma importante alternativa para envolver diferentes segmentos das comunidades, local e escolar, nas questões e problemas vivenciados na rotina da escola. Para que a comunidade sinta interesse em participar das ações escolares, a gestão deve estabelecer uma boa comunicação, ser responsável, comprometida e apresentar credibilidade. A confiança é adquirida a partir do momento em que a comunidade escolhe os gestores por meio das eleições.

Essa reflexão estabelece uma conexão com a proposta apresentada. Refletindo sobre os diretores eleitos, Paro (2001) afirma que:

[...] parece que o diretor consegue perceber melhor, agora, sua situação contraditória, pelo fato de ser mais cobrado pelos que o elegeram. Esse é um fato novo que não pode ser menosprezado. À sua condição de responsável último pela escola e de preposto do Estado no que tange ao cumprimento da lei e da ordem na instituição escolar, soma-se agora seu novo papel de líder da escola, legitimado democraticamente pelo voto de seus comandados, que exige dele maior apego aos interesses do pessoal escolar e dos usuários, em contraposição ao poder do Estado. Isto serviu para introduzir mudanças na conduta dos diretores eleitos, que passaram a ver com as solicitações de professores, funcionários, estudantes e pais (PARO, 2001, p. 69).

Como instância máxima de decisão da instituição de ensino, o conselho escolar atua em conjunto com as demais instâncias colegiadas. Riscal (2010) diz que:

O Conselho Escolar poderia ser concebido como um espaço de mediação entre os diferentes agentes, apresentando uma alternativa, para exposição de posições antagônicas, conflitos e proposições com o propósito de conhecer o que pensam os diferentes interlocutores e buscar estratégias para superar as divergências sem, com isso, perder-se as diferenças de opiniões e a multiplicidade de posições. Nesta perspectiva, o conselho seria um espaço público no qual diferentes agentes poderiam assumir posições divergentes e em que, ao final, todos interlocutores reconheceriam sua posição de igualdade. Ao mesmo tempo, o conselho seria capaz de estender este espaço público para todo o espaço escolar, porque não apenas os representantes devem ser considerados iguais, mas todos os demais agentes escolares. Tal condição seria um passo importante na direção da redução das relações autoritárias e dos preconceitos (RISCAL, 2010, p. 39).

Para que os conselhos escolares não se tornem instrumentos de referendo das decisões tomadas nos gabinetes dos Núcleos Gestores, faz-se necessário o constante aperfeiçoamento e formação de seus membros, bem como a conscientização acerca da participação ativa dos membros nos processos decisórios e a ampliação dos mecanismos de participação da comunidade escolar no planejamento, execução e avaliação do projeto político pedagógico que norteia a escola, tendo em vista que,

Os conselhos não existem somente por definições legais, mas na medida em que as pessoas dispõem-se a contribuir para o grupo, a (re) construir a proposta da escola pública. [...] Não se constitui o Conselho escolar apenas pela exigência da Lei. Ao contrário, o Conselho é um ato de vontade dos que estão na escola, que chamam assembléia dos segmentos; animam candidaturas; fazem funcionar regularmente o Conselho, levando até ele não apenas questões financeiras (WERLE, 2003, p. 60).

O papel dos representantes dos diversos segmentos não se reduz à defesa exclusiva dos interesses de sua categoria. A representação tem como fundamento a expressão do coletivo, isto é, o interesse em comum de todos deve estar acima dos interesses individuais e corporativos.

### **CONSELHO ESCOLAR: ENTRE PERSPECTIVAS E DESAFIOS DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

Nas últimas décadas, surgiu na sociedade uma ampla discussão acerca da questão da democracia e a escola acabou por acompanhar o andamento dessa sociedade, ampliando o conhecimento sobre os espaços de participação coletiva e de tomada de decisões. A gestão democrática aparece no cotidiano escolar como forma de garantir a descentralização do poder, incentivando a participação e a contribuição da comunidade nas decisões sobre o âmbito escolar. O conselho surge como um mecanismo de efetivação dos princípios da gestão democrática.

A palavra “conselho”, na sua origem etimológica, vem do latim *consilium*, que significa “opinião”, “plano”. De modo geral, conselho é sinônimo de aconselhar, dar uma opinião sobre determinado fato, um parecer, isto é, recomendar, argumentar, assessorar, consultar sobre algum assunto específico.

A existência dos conselhos está presente desde a antiguidade com o papel de deliberar coletivamente sobre determinado fato, sua origem “se perde no tempo e se confunde com a história da política e da democracia”. O documento enfatiza que os conselhos existem “há quase três milênios, no povo hebreu, nos clãs visigodos e nas cidade-estado do mundo greco-romano” (BRASIL, 2014, p. 15). Os conselhos eram responsáveis pelos aconselhamentos e resoluções de conflitos mesmo antes da organização dos poderes do Estado (Legislativo e Judiciário).

Nas comunidades primitivas, o critério de escolha dos conselheiros baseava-se no princípio da sabedoria e do respeito. Aos poucos, estes foram assumindo um caráter mais “tecnocrático de assessoria especializada no núcleo de poder dos governos” e os critérios de escolha foram substituídos pelo poder de influência intelectual, econômico ou militar. Com o passar dos tempos, tais critérios se tornaram “interesses privados das elites, constituindo os conselhos de ‘notáveis’ das cortes e dos Estados modernos” (BRASIL, 2004, p. 16).

Os conselhos populares exerciam a democracia direta e/ou representativa como estratégia para resolver as tensões e conflitos resultantes dos diferentes interesses e, ao contrário dos conselhos de notáveis das cortes, eram a voz das classes que constituíam as comunidades locais, seja nas cidades-Estado greco-romanas, nas comunas italianas e de Paris, ou na fábrica da era industrial (BRASIL, 2004, p. 17).

No Brasil, os conselhos surgiram durante o Período Imperial, com a existência dos conselhos de governo ligados aos órgãos públicos e servindo aos seus próprios interesses, sendo que a população, à época, analfabeta, era excluída do processo de “lidar com a coisa pública”. Assim, os conselhos eram compostos pela elite política que decidia e administrava as várias instituições governamentais. Até meados da década de 1980, o conselho tinha,

[...] caráter governamental, de âmbito estadual e nacional, especialmente nas áreas de educação, saúde, cultura, assistência social. Embora tendo como atribuições assessorar o governo na formulação de políticas públicas, esses conselhos se assumiam como de caráter técnico especializado, e sua atuação se concentrava nas questões da normatização e do credencialismo dos respectivos sistemas (BRASIL, 2004, p. 18).

O conselho escolar somente entra em pauta no período de redemocratização da sociedade brasileira, momento esse em que os mecanismos de gestão das políticas públicas sofreram alterações nas concepções que orientam sua organização, permanecendo um forte desejo de participação. Para Teixeira (2004, p. 694), “essas mudanças podem ser identificadas nos preceitos legais que definem a natureza desses órgãos em cada momento histórico, as competências que lhes são atribuídas e sua composição”.

Durante a década de 1980, os conselhos passaram a se organizar de forma mais política, encarnando a ideia de exercer suas funções deliberativas com maior participação. A ideia era promover a participação popular na gestão das políticas públicas, por meio dos conselhos de cidadania, populares ou sociais, “A nova categoria de participação cidadã tem como eixo a construção de uma sociedade que concebe ao Estado como um patrimônio comum a serviço dos cidadãos” (BRASIL, 2004, p. 19).

A partir de meados da década de 1970 e início da década de 1980, passou-se a criticar fortemente o modelo de administração escolar pautado na Teoria da Administração Geral, acusando-o de estar a serviço da exploração imposta pelo capitalismo ao trabalhador, estabelecendo-se, assim, uma relação de domínio sobre este. Paro (2012), ao tecer suas críticas a esse respeito, argumenta que:

A administração capitalista, ao mediar a exploração do trabalho pelo capital, coloca-se a serviço da classe interessada na manutenção da ordem social vigente, exercendo, com isso, função nitidamente conservadora. [...] A administração estará tanto mais comprometida com a transformação social quanto mais os objetivos com ela perseguidos estiverem articulados com essa transformação. [...] no caso da administração escolar, a análise de suas relações com a transformação social deve passar, necessariamente, pelo exame das condições de possibilidade da própria educação escolar como elemento de transformação social (PARO, 2012, p. 161).

Os conselhos escolares entram no foco deste debate a partir da defesa do princípio da gestão democrática, que advoga a participação dos pais, alunos e funcionários na gestão da escola, contrapondo-se ao modelo de administração escolar verticalizada, até então vigente, baseada nos modelos empresariais das teorias de Fayol e, sobretudo, nos princípios da teoria de Taylor, que fornecia fundamentos de efetivo controle sobre o processo de trabalho. Tais princípios, de acordo com Carvalho (2008), influenciaram a administração escolar em um contexto em que a escola deveria exercer a função social de preparar os sujeitos para o mundo do trabalho industrial.

[...] a organização escolar, ao responder às demandas do mundo do trabalho e da vida social, apresenta elementos comuns às grandes empresas burocráticas: rigidez das leis e dos regulamentos escritos a serem adotados em todas as escolas; hierarquia da autoridade; centralização do poder; racionalização; parcelamento do trabalho pedagógico; trabalho especialização e divisão de funções entre planejamento e execução (CARVALHO, 2008, p. 4-5).

Considera-se que, dentre outros aspectos, a administração escolar, ao produzir a lógica capitalista, estaria contribuindo para manter e perpetuar as desigualdades sociais. Paro (2012) avalia que a educação, ao contrário, deve contribuir para a transformação social.

Dabrach e Mousquer (2009, p.274) mencionam que, a partir das críticas ao modelo de administração escolar, “começa a aparecer na literatura desse campo o conceito de gestão escolar”. Esse novo conceito tem como característica a “essência política e de preocupação com o pedagógico que dão base ao conceito de gestão escolar, como forma de diferenciar-se da visão técnica que historicamente permeou o conceito de administração escolar” (DABRACH e MOUSQUER, 2009, p.274).

Começa-se a defender com mais afinco a participação da comunidade na administração da escola, tendo em vista que os instrumentos de controle do processo educativo visam somente aos interesses capitalistas. Entretanto, buscam-se formas de democracia representativa, nas quais se excluam as antigas organizações hierarquizadas e burocráticas. Paro (2016, p. 4) afirma que, “na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola [...] nas decisões sobre seus objetivos e seu funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos”. A expressão gestão democrática refere-se a um processo que tem transitado para concretizar uma alternativa. Segundo Lemus (2010):

[...] educação alternativa, para a emancipação, uma educação pública cujo sentido seja a justiça social, diversa, multicultural, autônoma, inclusiva, solidária, crítica, científica, fundamental na construção de identidade nacional e defesa da soberania dos povos. Envolve assim três dimensões e três planos de ação. As dimensões fazem referência a: 1) o acesso universal; 2) a gestão democrática das escolas e do sistema educativo; 3) a transformação do sentido da educação para a democratização das sociedades (LEMUS, 2010, p. 1).

A gestão democrática torna-se uma forma de vida, tendo em vista que os sujeitos envolvidos no processo educacional se apropriam de tal forma da ideia de que sua práxis se transforma em uma ação coletiva diária que acaba por impactar em uma mudança social. A proposta da gestão democrática do ensino público passou a se configurar como uma exigência legal quando o regime democrático se configurava no cenário brasileiro. Tal exigência legal se estabelece, como dito anteriormente, por meio da inclusão dessa proposta no art. 206 da CF/1988, também ressaltado na LDB nº 9.394/1996.

Quanto à participação da comunidade escolar e local na gestão da escola, ela é garantida pelo princípio da autonomia expressa no art. 15 da LDB nº 9.394/1996, ao afirmar que os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Ressalva-se que o termo democratização da educação não se refere à universalização da escola básica, embora se reconheça tal importância. Este termo, utilizado na definição de Paro (2007), diz respeito à participação de todos os sujeitos escolares na condução da escola, envolvendo tanto os professores quanto os alunos e seus pais, isto é, refere-se à democratização das relações desses sujeitos com relação aos mecanismos de organização e funcionamento da escola. Paro (2007) afirma, ainda, que:

De todos os mecanismos de ação coletiva na escola, o mais acionado e o que mais suscitou polêmicas, expectativas e esperanças nas últimas décadas foi o conselho de escola. Temido por diretores, que receavam perder seu poder no controle da unidade escolar; reivindicado por professores e suas entidades sindicais que pretendiam com ele minimizar o autoritarismo do diretor e ter acesso ao poder nas unidades escolares; e objeto de luta de movimentos populares que viam nele a oportunidade de reivindicar mais e melhor educação, o conselho de escola, junto com a eleição de dirigentes escolares, têm sido as características mais conspícuas das políticas educacionais daqueles sistemas de ensino que aceitam o desafio de democratizar a escola (PARO, 2007, p. 2).

O conselho escolar apresenta-se como um instrumento que seria capaz de se configurar e assumir a posição de órgão superior nas tomadas de decisões inerentes à escola e, nesse cenário, exerceria seu poder por meio da participação, resolvendo o que é de sua competência sem, portanto, estar vinculado às vontades do diretor e/ou governantes, mas defendendo os interesses da comunidade escolar e local. Cabe aos sistemas de ensino e à própria escola a elaboração do regimento interno dos conselhos escolares, no qual devem ser especificadas suas ações/funções, inclusive como irão exercer sua autonomia. Algumas de suas atribuições abrangem:

- a) Elaborar o Regimento Interno do Conselho Escolar;
- b) Coordenar o processo de discussão, elaboração ou alteração do Regimento Escolar;
- c) Convocar assembleias-gerais da comunidade escolar ou de seus segmentos;

- d) Garantir a participação das comunidades escolar e local na definição do projeto político-pedagógico da unidade escolar;
- e) Promover relações pedagógicas que favoreçam o respeito ao saber do estudante e valorize a cultura da comunidade local;
- f) Propor e coordenar alterações curriculares na unidade escolar, respeitada a legislação vigente, a partir da análise, entre outros aspectos, do aproveitamento significativo do tempo e dos espaços pedagógicos na escola;
- g) Propor e coordenar discussões junto aos segmentos e votar as alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente;
- h) Participar da elaboração do calendário escolar, no que competir à unidade escolar, observada a legislação vigente;
- i) Acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, intervenções pedagógicas e/ou medidas socioeducativas visando à melhoria da qualidade social da educação escolar;
- j) Elaborar o plano de formação continuada dos conselheiros escolares, visando ampliar a qualificação de sua atuação;
- k) Aprovar o plano administrativo anual, elaborado pela direção da escola, sobre a programação e a aplicação de recursos financeiros, promovendo alterações, se for o caso;
- l) Fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar;
- m) Promover relações de cooperação e intercâmbio com outros Conselhos Escolares (BRASIL, 2004, p. 48–49).

Analisando-se tais atribuições, conclui-se que o conselho escolar representa (ou deveria representar) o órgão de força máxima na gestão da escola, uma vez que, basicamente, todas as demandas passam por ele. A sua atuação está diretamente ligada à qualidade do ensino, tendo como uma das principais atribuições a de “elaborar, acompanhar e avaliar o Projeto-Político Pedagógico da escola, garantindo o envolvimento de toda a comunidade escolar e local, e ainda a coerência com os objetivos da escola” (BRASIL, 2009, p. 43).

### **BASES LEGAIS SOBRE O CONSELHO ESCOLAR NO ESTADO DO ACRE**

No ano de 1996, a Assembléia Legislativa do Estado do Acre aprovou a Lei nº 1.201/1996, atendendo à recomendação do art. 206 da CF/1988, bem como ao que está regulamentado no inciso VII do art. 190 da Constituição do Estado do Acre, no tocante à gestão democrática da escola. A Lei nº 1.201/1996 trata da organização administrativa das unidades escolares e tem sua sustentação em dois princípios da gestão democrática: a autonomia e a participação da escola, contudo, não garante de forma explícita a descentralização desta ao sistema de ensino (ACRE, 1996).

Durante a gestão do então Governador Jorge Viana, foi revogada a Lei nº 1.201/1996 e, em seu lugar, passou a vigorar a Lei nº 1.513/2003, que dispõe sobre a Gestão Democrática do Sistema de Ensino Público do Estado do Acre e dá outras providências. Posteriormente, houve diversas alterações na legislação que ficaram a cargo das leis nº 2.139/2009, nº 2.529/2011, entre outras.

A Lei nº 1.513/2003 procura atender a alguns desses direitos. O art. 2º, inciso III, sobre a gestão participativa, propõe a presença de todos os segmentos escolares nos processos de elaboração das políticas das unidades de ensino. Dessa forma, os representantes dos segmentos dos alunos escolhidos entre seus pares, ou todos, poderão participar das ações propostas nas unidades escolares (ACRE, 2003).

De acordo com o art. 11, alínea a, a participação dos alunos é garantida nas eleições de diretores. Já o art. 23, alínea c, garante, também, o direito aos discentes de participarem do conselho escolar. Diante do exposto, considera-se que a lei de gestão democrática coloca os alunos nas discussões e participações nas unidades de ensino, garantindo, assim, o direito destes e a vivência de momentos democráticos. A participação dos alunos nessas decisões coletivas, por meio dos processos de escolhas dos representantes do conselho escolar, e a escolha dos diretores escolares consistem em atribuir um poder a esses sujeitos num regime democrático.

A nova organização da estrutura pedagógico-administrativa da escola, a partir da Lei nº 1.513/2003, retira as figuras do vice-diretor, secretário-geral e de turno, além da equipe técnica, passando, agora, a ter a seguinte configuração: diretor e conselho escolar. O coordenador de ensino e o coordenador administrativo, mesmo fazendo parte do texto da referida lei, não fazem parte da nova organização de sua estrutura pedagógica, nem são citadas quais suas atribuições (PIRES, 2019).

O art. 3º da Lei nº 1.513/2003 propõe a organização pedagógico-administrativa composta pelo conselho escolar e diretor e, com a nova alteração, a partir da Lei nº 2.529, de 29 de dezembro de 2011, passa a ter a seguinte estrutura:

**Art. 3º.** A organização pedagógico-administrativa das unidades escolares será composta pela seguinte estrutura:

I – Conselho Escolar;

II – diretor; e

III – comitê executivo (ACRE, 2011).

O art. 21 da lei faz referência à proporcionalidade em relação à representação no conselho escolar, e, a partir de sua modificação, passa a ter a seguinte redação: “todos os segmentos existentes na comunidade escolar deverão ser representados no Conselho Escolar, assegurada a paridade para professores, funcionários, pais e alunos” (ACRE, 2011).

A partir do art. 33, são funções, agora, dos comitês executivos analisar e aprovar o plano de trabalho para emprego dos recursos financeiros das unidades escolares, bem como são responsáveis pela prestação de contas dos recursos gastos e recebidos.

**Art. 33.**

[...]

VI – analisar e aprovar o Plano de Desenvolvimento da Escola até o final do mês de abril de cada ano, bem como analisar e aprovar o plano de trabalho para emprego dos recursos financeiros oriundos dos programas de descentralização de recursos para as unidades escolares da rede pública de educação básica, a ser executado pelo comitê executivo;

[...]

VIII – analisar, reprovar ou aprovar a prestação de contas dos recursos recebidos e gastos na unidade escolar pelo comitê executivo;

[...]

IX – prestar contas, semestralmente, em audiências públicas, dos recursos recebidos e gastos na unidade escolar pelo comitê executivo... (NR) (ACRE, 2011).

Os artigos 2º e 3º da Lei nº 1.569, de 23 de julho de 2004 (ACRE, 2004), com a criação dos comitês executivos, como órgãos de gerenciamento financeiro das unidades de ensino, passam a vigorar com a seguinte redação:

**Art. 2º.** Serão beneficiadas com o programa as escolas públicas com mais de vinte alunos matriculados na educação infantil, no ensino fundamental e no ensino médio e que tenham conselhos escolares e comitês executivos constituídos nos termos da Lei nº 1.513, de 11 de novembro de 2003.

**Art. 3º.** Os comitês executivos atuarão como unidades executoras, recebendo, executando e prestando contas dos recursos repassados pela SEE. (NR) (ACRE, 2011).

Os artigos 1º, 3º e 4º da Lei nº 2.139, de 23 de julho de 2009, por sua vez, passam a valer com a seguinte redação:

**Art. 1º.** Fica autorizada a constituição de Conselhos Escolares e comitês executivos, mediante consórcio das unidades escolares das redes públicas estadual e municipal de educação básica do Acre que, em virtude da quantidade de alunos, não dispuserem de diretor, Conselho Escolar e comitê executivo próprios.

**Parágrafo único.** Fica autorizado o repasse direto de recursos para os comitês executivos das escolas públicas, constituídos mediante consórcio de unidades escolares, na forma da lei.

[...]

**Art. 3º.** O consórcio das unidades de ensino será representado por um Conselho Escolar, eleito pelas consorciadas e auxiliado por um comitê executivo, ao qual competirá a execução dos recursos financeiros destinados às escolas públicas.

[...]

**Art. 4º.** Nos comitês executivos constituídos mediante consórcio de unidades de ensino, bem como nos comitês executivos próprios das unidades escolares cuja quantidade de matrículas seja superior a noventa e nove alunos, mas que não possuir lotação de servidor do quadro efetivo, a função de tesoureiro será exercida por servidor do quadro efetivo da SEE, por ela designado e lotado nas suas respectivas representações (NR) (ACRE, 2011).

A Lei nº 1.513, de 11 de novembro de 2003, passa a vigorar acrescida do Capítulo IV-A e dos arts. 33-A e 33-B, atribuindo funções e descrevendo quem terá assento nos comitês executivos, órgão, agora, de apoio à direção e ao conselho escolar das unidades de ensino em relação às competências de execução de recursos, com a seguinte composição:

#### CAPÍTULO IV-A

##### DO COMITÊ EXECUTIVO

**Art. 33-A.** Em todas as unidades escolares da rede pública estadual de educação básica poderá funcionar um comitê executivo, instituído no âmbito de entidade de direito privado, sem fins lucrativos, constituída por profissionais da educação, pais e alunos, que atuará na condição de unidade executora e de apoio à direção e ao conselho escolar, com a finalidade exclusiva de receber, executar e prestar contas dos recursos destinados às referidas escolas.

**Parágrafo único.** Os procedimentos de adesão e habilitação e as formas de recebimento, execução e prestação de contas referentes a recursos financeiros oriundos dos programas de descentralização de recursos para as escolas seguirá o disposto na Lei nº 1.569, de 2004 e, subsidiariamente, o disposto na legislação federal aplicável a esse fim, bem como nas resoluções do Conselho Deliberativo do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação –FNDE.

**Art. 33-B.** Tomarão assento no comitê executivo:

I – o diretor da unidade escolar;

II – o coordenador administrativo da unidade escolar;

III – um representante dos pais dos alunos, eleito por seus pares;



IV – um representante dos alunos, eleito por seus pares, dentre aqueles matriculados que tenham frequência regular e maioridade civil; e

V – um representante dos servidores, docentes e não-docentes, do quadro efetivo da SEE, eleitos por seus pares, dentre aqueles lotados na respectiva unidade escolar.

§ 1º. O diretor e o coordenador administrativo das unidades escolares, além de membros natos, exercerão as atribuições de presidente e tesoureiro dos comitês executivos, respectivamente.

§ 2º. O secretário e demais membros da diretoria do comitê executivo serão eleitos dentre os seus pares.

§ 3º. Nas unidades escolares onde não houver alunos maiores de idade, a vaga destinada à representação discente será ocupada por um pai de aluno.

§ 4º. Os membros do comitê executivo não poderão tomar assento, como membros, no conselho escolar.

§ 5º. “As demais normas sobre composição e funcionamento dos comitês executivos serão definidas em decreto” (NR).

**Art. 5º.** No prazo de noventa dias após a regulamentação do disposto no art. 33-B da Lei nº 1.513, de 2003, os conselhos escolares registrados como entidades de direito civil deverão alterar seus estatutos para os fins de adequação às novas disposições legais, permanecendo sob a responsabilidade dos conselhos escolares as atividades de auxílio na definição e fiscalização das políticas de ensino, repassadas as competências de execução de recursos aos comitês executivos (ACRE, 2011).

Os comitês executivos passam a assumir responsabilidades dentro da instituição escolar, de forma burocrática, apoiando as ações da direção e do conselho escolar. As responsabilidades em relação aos recursos destinadas às escolas, funções que anteriormente eram do conselho escolar, agora passam a ser atribuídas aos comitês executivos (PIRES, 2019). Assim, todas as formas de recebimento, execução e prestação de contas desses recursos, que se destinam às unidades escolares, são de responsabilidades dos comitês executivos. A partir da Lei nº 2.529, de 29 de dezembro de 2011, os comitês executivos passam a fazer parte da organização pedagógico-administrativa das escolas, juntamente com o diretor e o conselho escolar.

Procurou-se, aqui, situar como aconteceram a criação e as alterações da Lei Estadual nº 1.513/2003, dispondo sobre a gestão democrática no sistema de ensino estadual. Esta veio para atender a um novo momento político que o estado estava vivendo, tendo como referência a lei anterior de gestão democrática, Lei nº 1.201/1996. Veio efetivar uma nova configuração da organização administrativa das unidades escolares e um novo processo de escolha dos dirigentes escolares. Após a implementação da Lei nº 1.513/2003, ocorreram muitas normativas e leis complementares que foram criadas pontualmente para se resolver alguma questão momentânea, sem acontecerem discussões para revisão ou alterações no texto do próprio dispositivo.

Em julho de 2016, o governo do Acre aprovou a Lei nº 3.141/2016, que dispõe sobre a gestão democrática das unidades escolares da rede pública estadual de educação básica do Acre, revogando, assim, as Leis nº 1.201/1996 e nº 1.513/2003 e suas alterações posteriores. A nova base legal da Gestão Democrática no Estado do Acre nos diz que o Conselho Escolar terá que funcionar em toda rede de ensino público estadual, atuando como órgão deliberativo, consultivo e fiscalizador máximo da escola, de acordo com o art. 38. Entre suas atribuições estão:

I – elaborar seu regimento interno; II – participar da elaboração e/ou revisão do PPP e do RE da unidade escolar, de acordo com a legislação vigente; III – analisar, aprovar e validar os planos de trabalho de ações financiáveis, constantes no PDE, para emprego

dos recursos financeiros oriundos dos programas de descentralização de recursos para as unidades escolares da rede pública estadual de educação básica, elaborados, encaminhados e a serem executados pelo comitê executivo; IV – apresentar, em audiências públicas, relatório de rendimento e desempenho escolar dos alunos, de que trata o inciso VII do art. 33 desta lei, após o término de cada bimestre; V – analisar, reprovando ou aprovando a prestação de contas dos recursos recebidos e gastos na unidade escolar pelo comitê executivo; e VI – acompanhar as ações desenvolvidas na unidade escolar pela direção (ACRE, 2016).

Nessa nova lei, estão contidas, também, as atribuições do Comitê Executivo. Este passa a fazer parte, de forma efetiva, da Lei nº 3141/2016, cuidando da parte financeira das unidades escolares, ficando responsável por apresentar ao conselho escolar e à SEE relatórios semestrais de recebimentos e gastos de verbas. Entre outras atribuições, destacam-se:

Art. 52. Compete ao comitê executivo: I – receber os recursos destinados à escola; II – executar os planos de ações financiáveis contidas no PDE; III – realizar os processos destinados à aquisição de bens e serviços no âmbito da escola; IV – apresentar ao conselho escolar e à SEE, semestralmente, relatório de prestação de contas dos recursos recebidos e gastos nos processos destinados à aquisição de bens e serviços, na forma e prazo previstos na legislação; V – informar a relação de bens adquiridos pela escola e que devem ser patrimoniados ao setor responsável da SEE, em até quinze dias após o recebimento dos mesmos; e VI – responder civil, administrativa e criminalmente, junto a quem de direito, por desvio de recursos e/ou ausência de prestação de contas (ACRE, 2016).

As dificuldades e desafios para efetivação do conselho escolar são de ordem teórica e prática, embora se discuta e se pesquise muito sobre tal fato, as dificuldades de sua implementação não são diminuídas. A própria LDB nº 9394/1996 respalda a gestão democrática na escola pública, porém, não oferece caminhos práticos para sua efetivação, por exemplo: a legislação deixa o ensino privado fundir-se com autonomia de escolhas que podem não ser democráticas, isto é, a gestão não democrática no ensino privado torna-se um ataque ao desenvolvimento da democracia na sociedade.

A LDB nº 9394/1996 deveria auxiliar os sistemas de ensino, proporcionando-lhes estratégias para tornar a gestão democrática concreta. Dificuldades internas e externas são obstáculos visíveis para a não efetivação do conselho escolar em seu viés democrático. As dificuldades internas, particularmente, fixam-se nas péssimas condições estruturais, administrativas e pedagógicas, enquanto as externas permeiam-se pelas baixas condições sociais, políticas, culturais e econômicas enfrentadas pela comunidade, como a violência, a indisciplina, a vulnerabilidade socioeconômica, dentre outras.

Todavia, há possibilidades de se consolidar a participação representativa e, por conseguinte, promover uma participação efetiva, a qual contribui para a construção de espaço mais democrático nas instituições escolares, o que requer iniciativas que possibilitem conscientizar os educadores escolares a respeito da importância de uma melhor acolhida e compreensão dos pais ou responsáveis (PARO, 2007, p. 34).

Não existe conselho escolar sem a comunidade, pois ele irá se constituir de acordo com seu pilar inicial de foco, uma vez que a existência e um bom funcionamento deste efetuam-se na ideia de participação ativa e não somente no fato de estar presente ou na sua existência. A não participação da família, baseada na economia e na sociedade à qual pertence, manifesta-se como

um dos principais desafios a serem enfrentados pela comunidade escolar. No âmbito escolar, os conselhos têm um significado próprio, inerente à instituição, ou seja,

Os conselhos escolares se constituem na própria expressão da escola, como seu instrumento de tomada de decisão. O Conselho Escolar, similarmente ao Conselho Universitário, representa a própria escola, sendo a expressão e o veículo do poder da cidadania, da comunidade a quem a escola efetivamente pertence (BRASIL, 2004. p. 34).

As relações de poder no interior da escola e a falta de diálogo são desafios e enfrentamentos encontrados para a devida efetivação da democracia no interior dela, pois gestores escolares que são, muitas vezes, vistos como figuras de liderança no ambiente escolar, manifestam-se, na maioria das vezes, com uma dificuldade de reconhecer o diferente e respeitar as opiniões sobre a pauta colocada, burocratizando, assim, as tomadas de decisões. Ferreti et al. (2013) contribuem com essa discussão, frisando que

O Conselho somente exercerá seu papel de instância máxima de deliberação democrática se a comunidade escolar tiver claro que a escola é espaço de disputa de poder, onde podem estar em jogo visões diferentes e até conflitantes do que é educar, do que é qualidade de ensino, do como lidar com as situações que surgem no dia a dia (FERRETI et al., 2013, p. 22).

Assim, o conselho escolar vem, cada vez mais, apresentando uma timidez, especialmente com o surgimento do comitê executivo, que traz uma lógica mercantilista/gerencialista, sendo responsável pela administração e gerenciamento dos recursos financeiros da escola, que muito tem se misturado com as atribuições do conselho. A ideia de que a democracia vai ocorrer é questionável, considerando os impasses para o desenvolvimento na prática. Também, considerando, dentre outras coisas, que, ao criar a Unidade Executora, potencializam-se os riscos de desarticulação e desmobilização das funções próprias do conselho escolar, para se desdobrar sobre as questões de ordem burocrática, mais relacionada às atribuições das unidades. Desse modo, entende-se que:

Não é a composição em si que define o caráter democrático das deliberações, mas sim o processo por meio do qual as decisões são tomadas. Isso porque, apesar de ter essa constituição, o conselho escolar pode ser manipulado, transformando-se, dessa forma, num instrumento de legitimação de decisões autoritárias por parte do indivíduo ou do grupo que detém o poder decisório, tomando as decisões em função de seus interesses, contrariando as razões de instalação do Conselho e o caráter público que ele deve ter (FERRETI et al., 2013, p. 20).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

No contexto de democratização do cotidiano da escola, surge o conselho escolar como um mecanismo para efetivar a gestão democrática, incluindo a participação dos pais, alunos e demais funcionários da escola. O conselho escolar foi implantado no Brasil com base no art. 206, da CF/1988 e no art. 3º da LDB nº 9.394/1996, que definem a gestão democrática da escola pública. No estado do Acre, a Lei Estadual nº 1.513/2003 veio dispor sobre a gestão democrática do ensino público, sendo considerada uma das principais leis, definindo os princípios do conselho escolar e suas atribuições, possibilitando dispositivos subsequentes que a complementem.

Sabe-se, entretanto, que o que está determinado na legislação nem sempre é posto em prática. Dessa maneira, criou-se, em 2004, o Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos

Escolares, como uma forma de incentivar a formação e funcionamento de conselhos escolares e a efetiva participação e preparo dos pares.

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, de acordo com Martins, Silva e Vasconcelos (2015).

Apesar da comprovada importância do conselho escolar para o bom funcionamento democrático das escolas públicas, é perceptível, como atesta Soares (2016), que, muitas vezes, somente serve para prestação de contas, com atribuição burocrática, e não se apresenta como um órgão de tomada de decisões, deliberativo, consultivo e mobilizador, com vistas a efetiva democratização da escola e sociedade como um todo.

As informações apresentadas neste estudo possibilitam perceber que o conselho escolar tem preservado a autonomia da escola, prevista no art. 15 da LDB nº 9.394/1996, mas tem encontrado impasses para funcionar como instrumento de democracia, em função de ter se fundido, prioritariamente, à função executora de responsabilidade das Unidades Executoras, contribuindo para a consolidação das políticas de regulação que seguem uma lógica mercantilista/gerencialista. Assim, a principal preocupação está voltada para uma qualidade mensurável por meio de testes padronizados e para gerir com eficiência os recursos que a escola recebe, causando um esmaecimento da gestão democrática.

As soluções para os impasses encontrados na implementação do conselho escolar poderão ser resolvidas a partir do momento em que as escolas e as secretarias de educação se aproximarem da comunidade escolar, pois é por meio de uma ação participativa (ou compartilhada), como o próprio nome sugere, que a ação pretendida do conselho escolar irá conseguir ganhar forças para sua execução na prática. Enfim, de modo que a gestão democrática aconteça, partindo da compreensão de que todos os agentes envolvidos participam no processo decisório, partilhando méritos e responsabilidades mediante o princípio de responsabilidade de cada instituição.

## DEMOCRATIC MANAGEMENT AND SCHOOL COUNCIL IN THE ACRE STATE EDUCATION NETWORK

**ABSTRACT:** The School Council is represented in our culture as a democratic use form, since it covers all segments of the school with the objective of monitoring and deliberating developed actions. The aim of this study was to perform an analysis of School Council function, showing as main difficulties and challenges found in the consolidation of this body within schools in the democratic management process. The methodology applied in the study consists in a bibliographic and documentary research. The analysis of the results indicates that the School Council presents itself as a democratic-based body that seeks to survive amid the difficulties found in the exercise of its practice. Main challenges and difficulties found were: the non-participation of families; power relations in the school environment; lack of dialogue between schools' instances; lack of time in order to reunite.

**KEYWORDS:** School Council. Democratic management. Collective work.

### REFERÊNCIAS

ACRE. Governo do Estado do Acre. **Lei nº 1.201, de 23 de julho de 1996.** Regulamenta o inciso VII do art. 190 da Constituição do Estado do Acre e dá outras providências. 1996. Assembleia Legislativa do Estado

- do Acre. Rio Branco. Disponível em: <http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei1201pdf>. Acesso em: 20 dez. 2019.
- \_\_\_\_\_. Governo do Estado do Acre. **Lei nº 1.513, de 24 de novembro de 2003**. Dispõe sobre a gestão democrática do sistema de ensino público do Estado do Acre e dá outras providências. 2003. Assembleia Legislativa do Estado do Acre. Rio Branco. Disponível em: <http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei1513pdf>. Acesso em: 20 dez. 2019.
- \_\_\_\_\_. Governo do Estado do Acre. **Lei nº 1.569, de 23 de julho de 2004**. Institui o programa de Autonomia Financeira das Escolas Públicas Estaduais. 2004. Assembleia Legislativa do Estado do Acre. Rio Branco. Disponível em: <http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei1569pdf>. Acesso em: 27 dez. 2019.
- \_\_\_\_\_. Governo do Estado do Acre. **Lei nº 2.139, de 23 de julho de 2009**. Autoriza a constituição dos conselhos escolares, mediante consórcio das unidades de ensino da rede pública estadual e municipal do Estado. 2009. Disponível em: <http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei2139pdf>. Acesso em: 27 dez. 2019.
- \_\_\_\_\_. Governo do Estado do Acre. **Lei nº 3.141, de 22 de julho de 2016**. Dispõe sobre a gestão democrática das unidades escolares da rede pública estadual de educação básica do Acre. 2016. Assembleia Legislativa do Estado do Acre. Rio Branco. Disponível em: <http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2016/07/Lei3141.pdf>. Acesso em: 05 jan. 2020.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 2.529 de 29 de dezembro de 2011**. Altera as leis ns. 1.513 de 11 de novembro de 2003, que dispõe sobre a gestão democrática do sistema de ensino público, 1569, de 23 de julho de 2004, que institui o programa de autonomia financeira das escolas públicas e 2.139 de 23 de julho de 2009 que autoriza a construção de conselhos escolares mediante consórcio, e dá outras providências. Assembleia Legislativa do Estado do Acre. Rio Branco. Disponível em: [www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei2529pdf](http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei2529pdf). Acesso em: 27 dez. 2019.
- ADRIÃO, T.; CAMARGO, R. B. **A gestão democrática na Constituição Federal de 1988**. São Paulo: Xamã, 2007.
- AGUIAR, C. M. S. **Conselho escolar e sua organização em fórum**. Brasília: MEC/SEB, 2009. <https://pt.slideshare.net/najaranascimento/caderno-12-conselho-escolar-e-sua-organizacao-em-frum>. Disponível em: Acesso em: 10 de fev. 2020.
- ARAÚJO, A. C. **Gestão democrática da educação: a posição dos docentes**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2000.
- BARROSO, J. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. In: BARROSO, J. (Org.). **O estudo da escola**. Porto: Porto Editora, 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394htm). Acesso em: 20 dez. 2019.
- \_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Texto Constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nº 1/92 a 38/2002 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão nº 1 a 6/94. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2002.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública**. Brasília: MEC/SEB, 2004. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_genpdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_genpdf). Acesso em: 15 out. 2019.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar e sua organização em fórum**. Brasília: MEC/SEB, 2009.
- \_\_\_\_\_. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. **Manual de Orientação para Constituição da Unidade Executora**. Brasília: MEC, 2014.
- BOBBIO, N. **O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo**. 6. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

- CARVALHO, E. J. G. Mudanças no mundo do trabalho e na gestão da escola. In: **Anais do VI Seminário do Trabalho, Economia e Educação**. Marília: UNESP, 2008.
- COUTINHO, C. N. **Cultura e sociedade no Brasil**. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.
- CURY, C. R. J. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **RBPAE**, v. 23, n. 3, p. 483–495, 2007.
- DABRACH, N. P.; MOUSQUER, M. E. L. Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades. **Revista Currículo sem Fronteiras**, v. 9, n. 2, p. 258–285, 2009.
- DOURADO, L. F. A escolha dos dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- FERNANDES, M. C.; RAMOS, G. P. **Lutas, contradições e conflitos: a construção histórica do conselho escolar no Brasil**. São Paulo: Xamã, 2010.
- FERREIRA, A. B. H. **Novo Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa**. Curitiba: Positivo, 2008.
- FERRETI, C.J.; ARAÚJO, R.L.; LIMA FILHO, D.L. Formação de professores do ensino médio – Etapa I, **Caderno V: organização e gestão democrática da Escola**. Curitiba: SEED- PR, 2013. Disponível em: <https://fr.slideshare.net/AfonsoHRAIves/caderno-5-versao-preliminar?smtNoRedir=1>. Acesso em 10 de fev. 2020.
- FREIRE, P. **Educação como prática da liberdade**. 19. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.
- GADOTTI, M. **Autonomia da escola: princípios e proposições**. São Paulo: Cortez, 1997.
- LEMUS, M. L. A. Democratização da educação. In: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. (Eds.). **Dicionário: trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010.
- LÜCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.
- MARTINS, Cibelle Amorim e SILVA, Cátia Luzia Oliveira da, VASCONCELOS, Francisco Herbert de Lima. **Conselho escolar: fortalecendo redes para a gestão democrática**. Fortaleza: Encaixe, 2015. Disponível em: <https://docplayer.com.br/47417894-Conselho-escolar-fortalecendo-redes-para-a-gestao-democratica.html>. Acesso em 10 de fev. 2020.
- MELO, L. F. **Reformas educacionais e gestão democrática no Estado do Acre: repercussões no trabalho do núcleo gestor da escola**. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010.
- MENDONÇA, L. C. **Participação na organização: uma introdução aos seus fundamentos, conceitos e formas**. São Paulo: Atlas, 1987.
- PARO, V. H. **O conselho de escola na democratização da gestão escolar**. São Paulo: Xamã, 2001.
- \_\_\_\_\_. Estrutura da escola e prática educacional democrática. In: **Anais dos 30 anos de pesquisa e compromisso social**. Rio de Janeiro: ANPEd, 2007.
- \_\_\_\_\_. **Administração escolar: introdução crítica**. 17. ed. São Paulo: Cortez, 2012.
- \_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.
- PIRES, P. A. G. **Gestão democrática: impasses e desafios para a elaboração da Lei Estadual**. Curitiba: Appris, 2019.
- RANIERI, Nina Beatriz Stocco e ALVES, Angela Limongi Alvarenga (orgs.). **Direito à educação e direitos na educação em perspectiva interdisciplinar**. São Paulo: Cátedra UNESCO de Direito à Educação/Universidade de São Paulo (USP), 2018. Disponível em: [http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao\\_e\\_divulgacao/doc\\_biblioteca/bibli\\_servicos\\_produtos/BibliotecaDigital/BibDigitalLivros/TodosOsLivros/Direito\\_a\\_educacao\\_e\\_direitos\\_na\\_educacao.pdf](http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/BibliotecaDigital/BibDigitalLivros/TodosOsLivros/Direito_a_educacao_e_direitos_na_educacao.pdf) Acesso em 10 fev. 2020.
- RISCAL, S. A. **Considerações sobre o colegiado escolar e seu papel mediador e conciliador**. São Paulo: Xamã, 2010.

- ROSAR, M. F. F. A dialética entre a concepção e a prática de gestão democrática no âmbito da educação no Brasil. **Educação & Sociedade**, v. 20, n. 69, p. 165–176, 1999.
- SOARES, E. S. **Um estudo do conselho escolar em escolas da rede municipal de Rio Branco/Acre**: instrumento de democracia ou regulação? Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Acre, Rio Branco, 2016.
- SOUZA, Â. R. As relações entre os resultados da avaliação e os modelos de gestão escolar. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação**, v. 13, n. 25, p. 66–83, 2007.
- \_\_\_\_\_. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em Revista**, v. 25, n. 3, p. 123–140, 2009.
- TEIXEIRA, L. H. G. Conselhos municipais de educação: autonomia e democratização do ensino. **Cadernos de Pesquisa**, v. 34, n. 123, p. 691–708, 2004.
- VEIGA, I. P. A.; RESENDE, L. M. G. **Escola**: espaço do projeto político pedagógico. Campinas: Papirus, 1998.
- WERLE, F. O. C. **Conselhos escolares**: implicações na gestão da escola básica. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.