



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
COORDENADORIA INSTITUCIONAL DE EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL – POLO CAJUEIRO**

**MARIA JENUZIA RODRIGUES BARROS
THAYSA SANTOS OLIVEIRA**

A INFLUÊNCIA DO GESTOR ESCOLAR NOS CONSELHOS ESCOLARES: uma
análise em programas de pós-graduação no banco de teses e dissertações da
CAPES

Maceió
2025

MARIA JENUZIA RODRIGUES BARROS
THAYSA SANTOS OLIVEIRA

A INFLUÊNCIA DO GESTOR ESCOLAR NOS CONSELHOS ESCOLARES: uma
análise em programas de pós-graduação no banco de teses e dissertações da
CAPES

Artigo científico apresentado como exigência parcial para
a conclusão do Curso de Especialização em Gestão
Educativa da Coordenadoria Institucional de Educação
à Distância da Universidade Federal de Alagoas.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Ricardo de Lima

Maceió
2025

FOLHA DE APROVAÇÃO

MARIA JENUZIA RODRIGUES BARROS
THAYSA SANTOS OLIVEIRA

A INFLUÊNCIA DO GESTOR ESCOLAR NOS CONSELHOS ESCOLARES: uma análise em programas de pós graduação no banco de teses e dissertações da CAPES

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à banca examinadora do curso de Pós-graduação em Gestão Educacional da Universidade Federal de Alagoas e aprovada em 29 de março de 2025.

Documento assinado digitalmente
 **MARCOS RICARDO DE LIMA**
Data: 30/04/2025 17:54:40-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Orientador – Prof. Dr. Marcos Ricardo de Lima

Banca examinadora: 1

Documento assinado digitalmente
 **MARCUS SWELL BRANDAO MENEZES**
Data: 30/04/2025 19:59:25-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Examinador/a- Prof. Esp. Marcus Swell Brandão Menezes

A INFLUÊNCIA DO GESTOR ESCOLAR NOS CONSELHOS ESCOLARES:

uma análise em programas de pós-graduação no banco de teses e
dissertações da CAPES

Maria Jenuzia Rodrigues Barros (UFAL)
jenuziarodrigues@gmail.com

Thaysa Santos Oliveira (UFAL)
oliveirathaysa4@gmail.com

RESUMO:

O presente artigo tem como objetivo mapear o que se tem produzido no campo de teses e dissertações sobre o papel do Gestor Educacional. Analisando sua participação em Conselhos Escolares, tendo como problema de pesquisa: Sendo o gestor membro nato do conselho escolar, como sua participação influencia no funcionamento e nas decisões do conselho? O trabalho trata-se de uma pesquisa bibliográfica e exploratória acerca das produções no campo da gestão educacional e conselhos escolares em Programas de Pós-graduação em Educação no Brasil, coletados na base Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, no catálogo de Teses e Dissertações.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão democrática. Gestão escolar. Conselho escolar.

ABSTRACT:

This article aims to map what has been produced in the field of theses and dissertations on the role of the Educational Manager. Analyzing their participation in School Councils, having as a research problem: As the manager is a natural member of the school council, how does his/her participation influence the functioning and decisions of the council? The work is a bibliographic and exploratory research on the productions in the field of educational management and school councils in Postgraduate Programs in Education in Brazil, collected in the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel - CAPES database, in the Theses and Dissertations catalog.

KEYWORDS: Democratic management. School management. School council.

1 INTRODUÇÃO

A gestão democrática do ensino público é um dos princípios fundamentais da educação brasileira, conforme estabelecido no artigo 206 da Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96). Sua implementação também integra as metas do Plano Nacional de Educação (2014-2024), que foi prorrogado até 31 de

dezembro de 2025, reforçando o compromisso com a participação coletiva na construção de uma educação de qualidade. De acordo com Gadotti (2014),

Ademais, é preciso deixar claro que a gestão democrática não está separada de uma certa concepção da educação. Não tem sentido falar de gestão democrática no contexto de uma educação tecnocrática ou autoritária. Ela deve ser coerente com uma concepção democrática e emancipadora da educação. (GADOTTI, 2014, p. 2)

Desta maneira, a gestão democrática não é um conceito isolado, mas está intimamente ligada ao tipo de educação que se deseja promover, e que esta educação seja democrática e emancipadora, incentivando a participação de todos os envolvidos nos processos educacionais, contribuindo para a formação de cidadãos críticos capazes de refletir e agir de forma consciente na sociedade. Segundo Silva e Santos (2016):

A gestão democrática é um desafio na sociedade brasileira, visto que a sua história política, social e cultural é marcada pelas ações de coronelismo, mandonismo, clientelismo e desfavorece atitudes de descentralização do poder, participação nas decisões e autonomia para direcionar as políticas por caminhos que favoreçam a todos. (SILVA et al SANTOS, 2016, p. 539).

Para superar esses desafios, é necessário fomentar a educação cidadã, fortalecer as instituições democráticas, promover a transparência e criar mecanismos que incentivem a participação efetiva da sociedade civil. São princípios da gestão democrática conforme a Lei nº 9.294/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional:

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.

§ 1º O Conselho Escolar, órgão deliberativo, será composto do Diretor da Escola, membro nato, e de representantes das comunidades escolar e local, eleitos por seus pares nas seguintes categorias:

I – professores, orientadores educacionais, supervisores e administradores escolares;

II – demais servidores públicos que exerçam atividades administrativas na escola;

III – estudantes;

IV – pais ou responsáveis;

V – membros da comunidade local. (BRASIL, 1996)

Um dos mecanismos para a efetivação da gestão democrática é a implementação dos conselhos escolares. Segundo Libâneo (2012) “A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”. Pois, não é suficiente a criação para o cumprimento de sua função. Os conselhos escolares, quando funcionam de forma ativa, além de promoverem a participação democrática, contribuem para o fortalecimento entre escola e comunidade, para a transparência, fiscalizando o uso dos recursos financeiros, além de promoverem a mediação e solução de possíveis conflitos que possam surgir no ambiente escolar de forma democrática. Conforme já citado, o diretor é um membro nato do conselho escolar e, para Libâneo (p.453):

A direção da escola, além de ser uma das funções do processo organizacional é um imperativo social e pedagógico. O significado do termo direção, no contexto escolar, difere dos outros processos direcionais, especialmente empresariais. Ele vai além da mobilização das pessoas para a realização eficaz de atividades, pois implica intencionalidade, definição de um rumo educativo, tomada de posição ante objetivos escolares, sociais e políticos, em uma sociedade concreta. (LIBANEO, 2012, 453).

A direção da escola transcende as formas típicas de administração empresarial que muitas vezes priorizam a produtividade e o lucro, relacionando-se como instrumento de transformação social, articulando os objetivos da escola com as necessidades da comunidade. Segundo Paro (2017), o diretor da escola hoje vive em situação de contradição, pois, ao

mesmo tempo em que se constitui como autoridade máxima da escola, também é o responsável pelo cumprimento das normas legais e das diretrizes estabelecidas, tanto pela legislação educacional quanto pelas políticas da escola em função do Estado, sendo o seu representante para que tudo funcione conforme as leis. Conforme Gadotti (2014) “não basta criar mecanismos de participação popular e de controle social das políticas públicas de educação; é preciso atentar para a necessidade de criar, também, simultaneamente, as condições de participação”. Para que isto ocorra, é necessário que as reuniões ocorram em horários compatíveis com a disponibilidade da comunidade e uma linguagem adequada de fácil compreensão, por exemplo, tudo isso envolvendo escuta e tomada de decisões coletivas.

A problemática da pesquisa relaciona-se em mapear o que se tem produzido ao nível de pós-graduação *stricto sensu* sobre o papel do Gestor Educacional, observando sua participação em Conselhos Escolares, tendo como pergunta de pesquisa: Sendo o gestor membro nato do conselho escolar, como sua participação influencia no funcionamento e nas decisões do conselho?

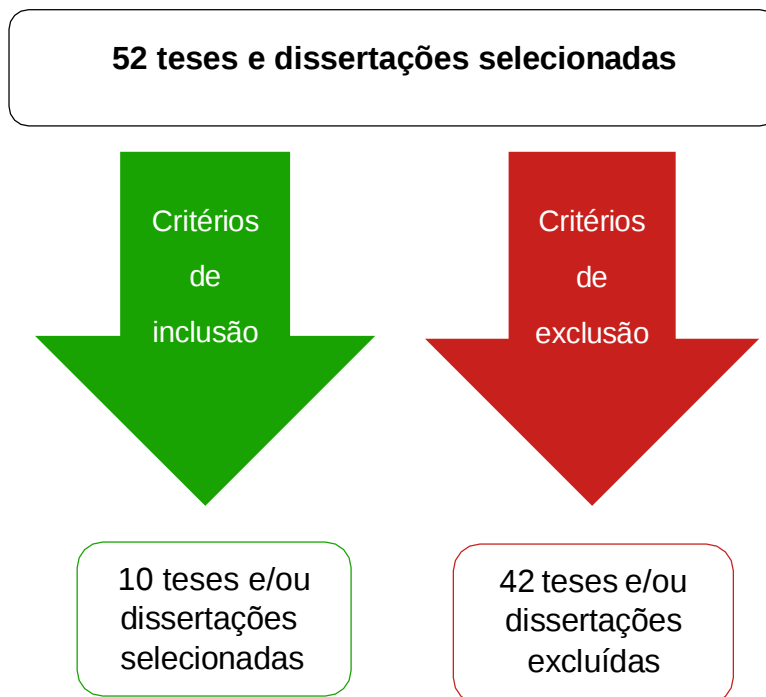
O foco do presente Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é o levantamento realizado no periódico da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), utilizando as palavras-chave: Gestão democrática; Gestão escolar; Conselho escolar. Diante disso, realizamos o levantamento de teses e dissertações no periódico da Capes, com o total de 52 produções. Sendo o foco deste trabalho a influência do Gestor Escolar no Conselho Escolar, selecionamos um total de 10 trabalhos, compondo uma pesquisa bibliográfica e exploratória.

3 MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e exploratória acerca das produções no campo da Gestão Escolar e Conselho Escolar. Foram lidos os resumos do total de 52 trabalhos integrantes da busca da tese de doutorado. Não houve delimitação de ano de publicação para o levantamento. Assim,

fizeram parte da pesquisa 10 trabalho, tendo os seguintes critérios para inclusão: abordagem com a temática de Gestão Escolar; aspectos relacionados aos Conselhos Escolares e Gestão Democrática; coerência com o tema. Os seguintes critérios utilizados para exclusão das 42 pesquisas foram: que não abrangiam Gestão Educacional e Conselho Escolar; incoerência com o tema; que não abordassem a atuação do Conselho Escolar.

Esquema de seleção de teses e dissertações para análise de dados:



Fonte: as autoras (2025)

3.1 COLETA DE DADOS

Realizou-se a busca de dados na base Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, no catálogo de Teses e Dissertações a partir dos descritores: Gestão Escolar; Conselho Escolar; Gestão Democrática. Não houve delimitação de tempo de período da obra. A partir do banco de dados produzido, foi filtrado o nível da temática abordada

sobre a Gestão Escolar e Conselho Escolar e chegamos a 10 trabalhos, que é o foco da pesquisa, *locus* em que este TCC se situa.

3.2 ANÁLISE DOS DADOS

Realizou-se a análise quantitativa com levantamento da frequência simples das seguintes variáveis: período da publicação (ano), região do Brasil da publicação, termos utilizados (palavra-chave).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Em sua maioria, as teses/dissertações buscam identificar e analisar de que maneira membros do Conselho Escolar estão atuando; havendo uma maior prevalência, nas teses/dissertações, da abordagem qualitativa exploratória e análise documental. Também existe uma prevalência de pesquisas empíricas qualitativas realizadas através de questionários e entrevistas estruturadas e/ou semiestruturadas, realizadas com membros do Conselho Escolar.

Diante dos resultados das teses e dissertações, os termos mais utilizados que influenciam diretamente nas pesquisas sobre Gestão Escolar e Conselho Escolar estão relacionados com a Gestão democrática Alves (2023), Júnior (2019), Motta (2019), Oliveira (2022), Silva (2019), Silva (2020), Silva (2021), Silva (2021), Soares (2021), Souza (2019); Conselho escolar Alves (2023), Júnior (2019), Motta (2019), Oliveira (2022), Silva (2019), Silva (2020), Silva (2021), Silva (2021), Soares (2021), Souza (2019); e Conselho escolar Alves (2023), Júnior (2019), Motta (2019), Oliveira (2022), Silva (2019), Silva (2020), Silva (2020), Silva (2020), Silva (2020), Silva (2021), Silva (2021), Soares (2021), Soares (2021); e Gestão escolar Souza (2019).

Na dissertação da autora MOTTA (2022) destaca que:

Nos diversos ciclos políticos vivenciados, percebemos que há momentos de maior efetividade de atuação dos Conselhos Escolares que outros, por isso, se torna importante trabalhar para o fortalecimento deste colegiado, seja com ações formativas ou oportunizando a partilha de vivências que possam contribuir para consolidação de uma cultura de participação dos conselheiros, para que se estenda a partir da escola a outros espaços de decisão e acompanhamento das políticas públicas, sendo o Fórum de Conselhos Escolares um desses espaços. (MOTTA, 2022, p.168)

Através da afirmativa da autora, reflete-se sobre a dinâmica da participação social e política nos ambientes escolares. Os Conselhos Escolares, como instâncias democráticas de gestão, desempenham papel crucial na articulação entre a comunidade escolar e as políticas públicas. No entanto, a efetividade desses colegiados está diretamente ligada ao engajamento e à capacitação da comunidade. Ainda de acordo com MOTTA (2022):

Em nossa pesquisa, constatamos que o Fórum de Conselheiros Escolares, mesmo tendo sua importância evidenciada e reconhecida em vários momentos das políticas públicas para educação no município de Vitória, não conseguiu consolidar-se enquanto coletivo devido a diversos fatores: por fragilidades nas ações de fortalecimento deste colegiado nas unidades de ensino; pelos ciclos políticos mais ou menos democráticos vivenciados nas diferentes gestões municipais; pela descontinuidade de políticas educacionais entre um governo e outro; por falta de apoio dos próprios gestores escolares temerosos com a perda de suas posições de “liderança” e a divisão do poder que o fórum pudesse causar perante a estrutura da Secretaria de Educação e das próprias escolas. (MOTTA, 2022, p. 169)

Muitos gestores ainda possuem uma visão tradicional de liderança, baseada em um modelo hierárquico no qual a autoridade é centralizada e o controle direto das decisões é visto como essencial para manter a organização escolar. Nesse contexto, o Fórum de Conselheiros pode ser percebido como uma ameaça, já que promove uma gestão participativa e a divisão de responsabilidades entre diversos atores. A resistência dos gestores escolares

tem impactos negativos significativos. Ela prejudica a integração entre a escola, a comunidade e as políticas públicas, prejudica o fortalecimento de uma cultura de participação cidadã e contribui para a centralização do poder em uma única figura, limitando o potencial da escola de inovar e resolver problemas de forma colaborativa.

Ainda sobre o fortalecimento deste colegiado, instituiu-se o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares que tem como propósito promover a criação e o fortalecimento dos conselhos escolares. Para isso, desenvolve materiais didáticos específicos e promove capacitações continuadas, tanto presenciais quanto a distância. Essas ações são direcionadas aos técnicos das Secretarias Estaduais e Municipais de Educação e aos próprios conselheiros escolares, considerando as particularidades dos sistemas de ensino, as diretrizes das políticas educacionais e as necessidades dos profissionais que atuam na gestão democrática das escolas, para ser vinculado ao Programa as Secretarias precisam fazer a adesão. O Programa visa à qualificação dos conselheiros escolares, com o propósito de ampliar a participação da comunidade escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas. De acordo com o Programa em seu Caderno 1:

A contribuição significativa da escola para a democratização da sociedade e para o exercício da democracia participativa fundamenta e exige a participação da *gestão democrática* na escola. Nesse sentido, a forma de escolha dos dirigentes (ver *caderno 5*), a organização dos Conselhos Escolares e de toda a comunidade escolar para participar e fazer valer os seus direitos e deveres, democraticamente discutidos e definidos, é um exercício de *democracia participativa*. (p.20)

Esta perspectiva está alinhada à ideia de que a escola não é apenas um espaço de aprendizagem formal, mas também um local de vivência democrática. A escolha dos dirigentes escolares, quando realizada de forma democrática, e a organização dos Conselhos Escolares são exemplos concretos de mecanismos que permitem a participação efetiva de toda a comunidade escolar: gestores, professores, estudantes, famílias e funcionários. Esses processos incentivam a corresponsabilidade e o protagonismo dos

diferentes segmentos na tomada de decisões, garantindo que os direitos e deveres sejam discutidos coletivamente e respeitados. De acordo com Paro (2017):

A esse respeito, é preciso aprofundar as questões as reflexões de modo a que se perceba que, ao se distribuir a autoridade entre os vários setores da escola, o diretor não está perdendo o poder - já que não se pode perder o que não se tem -, mas dividindo responsabilidade (PARO, 2017, p.12).

Desse modo, o diretor, nesse contexto, não é o detentor de todo o poder, mas um articulador que promove o engajamento de todos os setores da escola: professores, estudantes, funcionários e a comunidade. Assim, ao “distribuir a autoridade”, ele não está se desfazendo de uma posse pessoal, mas fortalecendo a capacidade de todos os atores escolares de participar na construção de decisões, construindo um ambiente de corresponsabilidade.

A dissertação de Silva (2019), intitulada como *As relações de poder no processo de implementação dos Conselhos Escolares na rede pública municipal de ensino de Caicó/RN*, traz em sua pesquisa a visão de um gestor escolar. O autor destaca que:

De acordo com o entrevistado, a finalidade dos conselhos, portanto, seria gerir, com eficiência e eficácia, os recursos públicos oriundos do governo federal, utilizando-os de forma racionalizada. Essas estratégias são orientadas pela retórica neoliberal que elucidou a importância de racionalizar o gasto público que aumentava exponencialmente. Passou-se, então, a exigir uma reforma do Estado, no que se refere a sua gestão, organização e atuação (SILVA, 2019, p.125).

Esta perspectiva apresentada pelo gestor escolar sobre a gestão pública, está alinhada à lógica neoliberal, em que destaca a necessidade da eficiência, eficácia e racionalização dos recursos públicos. Essa visão está ligada a uma preocupação com os gastos públicos, resultando na busca por estratégias para conter desperdícios e melhorar os investimentos. Entretanto, a implementação desse pensamento muitas vezes tende a priorizar a eficiência econômica e possivelmente negligenciar aspectos sociais.

4.1 ANÁLISE QUANTITATIVA DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS

As variáveis da pesquisa foram trazidas na forma de tabelas, demonstrando as dimensões quantitativas do período (ano), região e cidade do Brasil, termos utilizados e principais resultados.

Caracterização quantitativa dos estudos recuperados por ano

PERÍODO	QUANTIDADE DE PESQUISAS
2019	4
2020	1
2021	3
2022	1
2023	1
Total	10

Fonte: as autoras (2025)

Com base nos dados obtidos a partir da análise geral dos estudos, identificamos os seguintes quantitativos por ano de publicação: o primeiro registro a partir do ano 2019 com quatro teses e/ou dissertações publicados, diminuindo no ano de 2020 com apenas uma pesquisa publicada. Seguindo no ano de 2021 com três teses e/ou dissertações, com avanço diante do ano anterior, posteriormente no ano de 2022 e com apenas uma publicação e em 2023, a pesquisa mais recente, também com uma publicação.

Em seguida, iremos expor a tabela quantitativa referente às publicações de teses e dissertações sobre Gestão Escolar e Conselho Escolar nas regiões do Brasil.

Quantitativo por região/cidades do Brasil

REGIÃO	CIDADE	QUANTIDADE DE PESQUISAS
Nordeste	Natal/RN	2
	Maceió/AL	1
	Imperatriz/MA	1
	São Luís/MA	1
	Total	5
Sudeste	Rio de Janeiro/RJ	1
	São Paulo/SP	1
	Franca/SP	1
	Vitoria/ES	1
	Total	4
Sul	Joaçaba/RS	1
	Total	1

Fonte: as autoras (2025)

Nota-se que o maior número de publicações está agrupado na região Nordeste do país, possuindo cinco publicações, possuindo quatro cidades que contemplam as produções, sendo o estado de Rio Grande do Norte - RN e Maranhão - MA os estados com maior número de publicações (n=2) cada, seguido pela região Sudeste contendo quatro publicações, sendo São Paulo - SP o estado com maior quantitativo de registros publicados (n=2). A região Sul tem o total de uma publicação, na qual está concentrada em Santa Catarina - SC (n=1).

A última tabela exposta, e não menos importante, irá abordar sobre os termos mais utilizados (palavras-chave) nas teses e dissertações.

Termos utilizados (palavras-chave)

TERMOS UTILIZADOS	QUANTIDADE DE PESQUISAS
Conselho Escolar	10
Gestão Democrática	10
Gestão Escolar	1
Participação	5

Fonte: as autoras (2025)

Os termos utilizados nas teses e/ou dissertações foram selecionados de acordo com a ocorrência do tema, sendo os quatro termos mais utilizados nas teses e dissertações sobre Gestão Escolar e Conselho Escolar: Conselho Escolar (n=10); Gestão Democrática (n=10); Gestão Escolar (n=1); Participação (n=5). Nota-se que o maior número de termos utilizados, no total de 10 teses e/ou dissertações, é Conselho Escolar e Gestão Democrática, e o Gestão Escolar abrange uma tese e/ou dissertação.

Observa-se que a palavra-chave ‘conselho escolar’ é uma das mais utilizadas em diversas pesquisas por abordar o conselho escolar como espaço de participação e exercício do poder deliberativo, no qual a participação da comunidade escolar é indispensável nas decisões relativas ao interesse comum dos assuntos educacionais. Segundo Soares (2021), “[...] o Conselho Escolar é um órgão colegiado cuja principal função é contribuir para a tomada de decisões compartilhadas entre os atores escolares”. Isto é, o conselho escolar também é considerado um dos mecanismos da gestão democrática em busca de uma participação ativa e coletiva.

Um dos termos mais utilizados, ‘gestão democrática’, é visto como participação ativa e coletiva em busca de qualidade do ensino, promovendo um ambiente colaborativo e inclusivo na formação de cidadãos críticos e participativos, como é previsto na Constituição Federal do Brasil - CF de 1988 (artigo 206) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB 9.394/96 (artigos 14 e 15). Conforme Júnior (2019),

“O fato é que, por meio da Gestão Democrática da Educação, busca-se atender a todos e garantir que as pessoas, sujeitos e segmentos que fazem uso do sistema educacional (pais, alunos, comunidade escolar, funcionários da escola, professores, entre outros) possam atuar na construção de uma escola que atenda, de fato, aos seus anseios e às suas expectativas, enquanto processo formativo que visa possibilitar a compreensão e a transformação da realidade em que vivem”. (JÚNIOR, 2019, p. 24).

Ou seja, a gestão democrática busca, por meio de alguns mecanismos, como exemplo do conselho escolar (citado anteriormente), a participação, transparência e autonomia da comunidade escolar que nela atua.

Logo em seguida, o termo ‘gestão escolar’ é colocado como prática de organização para o funcionamento do ambiente escolar para propiciar a melhoria da qualidade da educação. O termo empregado na pesquisa de Souza (2019) remete à prática de gestão escolar relacionada ao conselho escolar. Como cita Souza (2019),

“Compreender essa perspectiva inclusiva dos sujeitos educativos implica pensar na gestão escolar como um espaço de possibilidade para realização do planejamento participativo, que por sua vez, é uma metodologia de projetar a escola pública para desempenhar um papel protagonista no processo de democratização das relações políticas coletivas na sociedade nacional”. (SOUZA, 2019, p. 27 e 28).

Com isso, percebe-se o quanto o papel da gestão escolar é importante para que a efetivação do conselho escolar seja significativo no âmbito educacional. Além disso, a gestão escolar é essencial para a construção de uma escola democrática e participativa na formação do cidadão crítico e participativo.

Já o termo ‘participação’ está presente em grande parte dos trabalhos selecionados sendo considerado a participação político-social no âmbito educacional dos conselhos escolares. Ou seja, a participação político-social está voltada ao exercício da cidadania e a construção e/ou transformação de uma sociedade mais justa. Conforme Silva (2021),

“[...] não basta ter presente apenas a necessidade de participação da população na escola, mas é preciso verificar em que condições essa

participação pode tornar-se realidade. Nesse contexto, tal participação pode ser construída por meio do Conselho Escolar, que deve atuar como um instrumento de democratização das relações no interior da escola”. (SILVA, 2021, p. 15).

Diante disso, nota-se que a participação político-social é essencial para o funcionamento de uma sociedade democrática, pois assegura que os cidadãos sejam ativos nas construções e/ou transformações sociais nas quais estão inseridos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho permitiu compreender como vem sendo estudada a Gestão Escolar diante do Conselho Escolar a partir de levantamentos exploratórios no campo de teses e dissertações. O que se tem produzido no campo de teses e dissertações sobre a Gestão Escolar no âmbito do Conselho Escolar em programas de pós-graduação em educação no Brasil são estudos que mostram o quanto a gestão escolar ainda necessita incentivar, motivar e transmitir como o conselho escolar é de extrema importância para a qualidade da educação. Além disso, manter os membros dos conselhos escolares atualizados e cientes sobre sua função no conselho para agir de forma significativa.

Enfatizamos o quanto os estudos nessa área são significativos para compreender como está sendo o papel da gestão escolar diante do conselho escolar, para que assim possam refletir o que não tem funcionado em seu âmbito educacional e até mesmo para garantir de forma eficaz uma participação ativa de seus membros conselheiros.

Os principais resultados, nas teses e/ou dissertações, apontam que o conselho escolar, uma das estratégias da gestão democrática, ainda tem muitos desafios a serem superados, tais como criar mecanismos a serem criados para que os sujeitos sejam mais atuantes e cientes do seu papel nos conselhos escolares para assim transformar a própria sociedade. Segundo Guerra (2023), “A ausência de capacitação e formação para os conselheiros

influencia negativamente tanto na atuação dos membros do conselho, quanto na percepção destes sobre o seu papel na gestão escolar”.

O papel do gestor escolar é de grande importância para articular, mediar e acompanhar as ações que objetivam melhorar a qualidade da educação alinhada às necessidades da comunidade, junto com os membros atuantes do conselho escolar.

Voltando para a pergunta inicial, que move o corpo deste trabalho: Sendo o gestor membro nato do conselho escolar, como sua participação influencia no funcionamento e nas decisões do conselho? A pesquisa revela que, apesar dos avanços normativos que asseguram a democratização da gestão escolar, a prática efetiva dessa democratização ainda enfrenta desafios importantes. Embora a participação da comunidade nos conselhos escolares seja prevista e implementada, ela se dá, em grande parte, de forma precária e reduzida a um rito formal, sem um envolvimento real e significativo. Um dos entraves destacados é o autoritarismo ainda presente na figura de alguns gestores escolares, que centralizam as decisões e dificultam o envolvimento da comunidade. Esse comportamento enfraquece o propósito fundamental dos conselhos escolares, que é promover uma gestão participativa e compartilhada. Ao dominar o poder decisório, o gestor enfraquece a voz coletiva e perpetua práticas que contrariam o ideal de gestão democrática.

Conclui-se que o conselho escolar enfrenta diversos desafios que ainda precisam ser superados. Torna-se necessária a criação de mecanismos que promovam a mobilização, pois acredita que, ao envolver os participantes de uma forma mais ativa, é possível fortalecer a luta por uma educação mais justa e igualitária.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Luzitana Saraiva de Oliveira. **POLÍTICAS GERENCIALISTAS E ATUAÇÃO DE CONSELHOS ESCOLARES EM UNIDADES DE EDUCAÇÃO INFANTIL NO MUNICÍPIO DE MOSSORÓ-RN**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2023.

ALVES, Mayara Ferreira. **A ATUAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR COMO UNIDADE EXECUTORA NA CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM ESCOLAS PÚBLICAS DO MUNICÍPIO, DE DELMIRO GOUVEIA/AL.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2023.

AMIM, Lucas Nogueira. **Desafios para a participação no colegiado escolar de uma escola estadual de Minas Gerais.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2020.

ANTUNES, PAULO ROBERTO. **CONSELHO ESCOLAR E SUA FUNÇÃO PEDAGÓGICA: UMA VISÃO SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA'** 11/04/2023 176 f. Mestrado Profissional em EDUCAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL, Erechim Biblioteca Depositária: UFFS - CAMPUS ERECHIM

ARAÚJO, Rosiene Silva de. **CONSELHO ESCOLAR NA REDE DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA: ORIENTAÇÃO À PARTICIPAÇÃO ENGAJADA NO CONSELHO DE CAMPUS.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Instituto Federal de Alagoas, Maceió, 2021.

BAENSI, Alba Valéria. **POLÍTICA NACIONAL DE INDUÇÃO À GESTÃO DEMOCRÁTICA NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO: O PAPEL DO GRUPO ARTICULADOR DE FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES.** Doutorado em EDUCAÇÃO. Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2023.

BEZERRA, Selma Mendonça. **ATUAÇÃO DOS CONSELHOS ESCOLARES NA PANDEMIA COVID-19 EM ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DE MOSSORÓ – RN.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República,. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 03 janeiro de 2025.

BURNAGUI, Hector Paulo. **GESTÃO DEMOCRÁTICA, FORMAÇÃO HUMANA E EMANCIPAÇÃO POLÍTICA: UMA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL DE ARAUCÁRIA.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2023.

CÂMARA, Márcio Paz. **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E CONSELHOS ESCOLARES: ONDE ESSES CONCEITOS SE (DES) ENCONTRAM – UM ESTUDO A PARTIR DA LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Regional Integrada do Alto do Uruguai e das Missões, Rondonópolis, 2021.

CAMARGO, JULIA IRIGARAY. **GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA: A LEGISLAÇÃO SOBRE IMPLANTAÇÃO DE CONSELHOS ESCOLARES EM MUNICÍPIOS SUL-MATO-GROSSENSSES'** 14/03/2022 182 f. Mestrado em

EDUCAÇÃO Instituição de Ensino: FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL, Campo Grande Biblioteca Depositária: BIC

CARDOSO, Joselaine da Silva. **PROGRAMA NACIONAL DE FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES: UM ESTUDO SOBRE O MATERIAL DIDÁTICO DIFUNDIDO PELO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade La Salle, Canoas, 2022.

CARMO, Rosangela Gabry do. **Volta às aulas no contexto da pandemia de covid-19: participação do conselho escolar no fortalecimento da gestão democrática.** Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2022.

CARVALHO, Betânia Biancardi de. **A participação estudantil no conselho de escola em três unidades de ensino de Vitória/ES: O que dizem os estudantes.** Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2022.

CASTILHO, Dalva Elisabete Depizol. **A GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM OLHAR ALÉM DA IMPLANTAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2021.

CORDEIRO, Priscila da Silva. **A PARTICIPAÇÃO DOS CONSELHOS ESCOLARES NA PERSPECTIVA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA EXPERIÊNCIA NA EDUCAÇÃO INFANTIL.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Nova Iguaçu, 2019.

COSTA, Liliane Silva. **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E O CONSELHO MIRIM: PARTICIPAÇÃO INFANTIL E A APRENDIZAGEM POLÍTICA.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2021.

CUNHA, BARBARA ELLEN REBOUCAS. **A CULTURA POLÍTICA DE PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR DA ESCOLA MUNICIPAL PROFESSOR CARLOS BELLO MORENO EM NATAL-RN'** 29/11/2021 undefined f. Mestrado em EDUCAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE, Natal Biblioteca Depositária: Biblioteca Setorial Moacyr de Góes - CE - UFRN

DANTAS, CICERO MORAIS. **O conselho escolar como espaço de participação: uma reflexão sobre a prática democrática em uma escola pública'** 23/09/2020 84 f. Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA, Juiz de Fora Biblioteca Depositária: Biblioteca Central da UFJF.

DELGADO, Wapson de Almeida. **O CONSELHO ESCOLAR COMO PROPULSOR PARA A EFICAZ AÇÃO GESTORA DEMOCRÁTICA: O CASO DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO FUNDAMENTAL MUNICIPAL.**

Mestrado em ADMINISTRAÇÃO. Instituição de ensino: FUCEPE Fundação de Pesquisa e Ensino, Vitória, 2022.

EHLERT, Fátima Anise Rodrigues. **OS PLANOS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO COMO INSTRUMENTOS PARA O FORTALECIMENTO DA POLÍTICA DE GESTÃO DEMOCRÁTICA DOS SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO DA REGIÃO DAS MISSÕES - RS.** Doutorado em EDUCAÇÃO. Instituição de Ensino: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2022.

FILHO, MARIO RUELA. **PARTICIPAÇÃO E REPRESENTAÇÃO NO ÂMBITO DOS CONSELHOS DE ESCOLA: ANÁLISE DA PRODUÇÃO ACADÊMICA'** 21/08/2021 183 f. Doutorado em EDUCAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA, Piracicaba Biblioteca Depositária: Biblioteca Taquaral - UNIMEP

FREITAS, LUIZ CARLOS DE. **O EFEITO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO MÉDIO PROFESSOR JOÃO BENTO DA COSTA DO MUNICÍPIO DE PORTO VELHO ENTRE OS ANOS DE 2011 A 2017: UM ESTUDO DE CASO'** 05/08/2019 156 f. Doutorado em CIÊNCIA POLÍTICA Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, Porto Alegre Biblioteca Depositária: BIBCSH

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional.**

GOMES, Rosimeire de Araujo. **PARTICIPAÇÃO DOS CONSELHEIROS ESCOLARES NO CMEI AMOR DE MÃE APÓS O PLEITO UNIFICADO SME/NATAL - (2014-2018).** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2019.

GUARANÁ, Rosângela de Fátima Bezerra Ferreira. **FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DO JABOATÃO DOS GUARARAPES-PE.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade de Pernambuco, Nazaré da Mata, 2021.

GUERRA, Adreia Tomaz Lima. **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: A DINÂMICA DE PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DO ENSINO FUNDAMENTAL.** Mestre em ADMINISTRAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2023.

JÚNIOR, Aníbal Saltório de Almeida. **FORMAÇÃO PARA OS CONSELHEIROS ESCOLARES DO MUNICÍPIO DE CARIACICA: POSSIBILIDADE DE TRANSFORMAÇÃO DA REALIDADE.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2019.

KAMPF, RONI MONTEIRO. **A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL E SEUS REFLEXOS NA REGIÃO METROPOLITANA DA GRANDE FLORIANÓPOLIS: PRINCIPAIS DESAFIOS'** 12/12/2021 90 f.

Mestrado em EDUCAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, Tubarão Biblioteca Depositária: Runa

KOBUS, Mara Maria. **O CONSELHO ESCOLAR COMO EXPRESSÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2019.

Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/lein9394.pdf>>. Acesso em 03 janeiro de 2025.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**/ José Carlos Libâneo, João Ferreira de Oliveira, Mirza Seabra Toschi - 10. ed. rev. e ampl.- São Paulo: Cortez, 2012.

LIMA, Vanúzia Saldanha de Medeiros. **PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA: CONTRIBUIÇÕES PARA A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NO CONTEXTO DE ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE MOSSORÓ/RN**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2020.

MELO, Mariana Durans. **O CONSELHO ESCOLAR COMO MECANISMO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: uma análise sobre as políticas de gestão escolar no Maranhão**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Estadual do Maranhão, São Luís, 2022.

MOTTA, Ana Paula. **DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL: PARTICIPAÇÃO E PODER DECISÓRIO EM CONSELHOS ESCOLARES DE SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO DE SANTA CATARINA**. Dissertação (Mestrado em Educação). Instituição de Ensino: Universidade do Oeste de Santa Catarina, Joaçaba, 2019.

MOTTA, Fátima Dias da. **Fórum permanente de Conselhos Escolares no município de Vitória/ES: uma proposta para o diálogo, democracia e formação cidadã**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2022.

OLIVEIRA, Henrique Leonardi de. **Conselho de campus: espaço de representatividade, formação política e educação informal**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Instituto Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019.

OLIVEIRA, Jefferson Miguel de. **A PARTICIPAÇÃO SOCIAL COMO UM PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: uma análise da atuação dos Conselhos Escolares no município de Capitão de Campos - PI**. Mestre em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Estadual do Maranhão, São Luís, 2022.

OLIVEIRA, José Ari de. **GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO COLETIVA NAS DECISÕES: UMA ANÁLISE SOBRE O DESEMPENHO DE CONSELHOS ESCOLARES DO IFRN**. Mestrado em GESTÃO PÚBLICA. Instituição de ensino: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. [livro eletrônico] São Paulo: Cortez, 2017.

PEDERSETTI, SIMONE. **A CONSTITUIÇÃO E CONFIGURAÇÃO DOS CONSELHOS ESCOLARES DE ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS NA REGIÃO DA ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DO OESTE DE SANTA CATARINA: DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR?** 25/08/2021 149 f. Mestrado em Educação Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL, Chapecó Biblioteca Depositária: UFFS

PIO, João Paulo de Sousa. **Expectativas sobre a gestão escolar participativa: o caso da Escola de Ensino Médio em Tempo Integral Tabelaio José Pinto Quezado**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2020.

PRUDENCIO, Márcia Saraiva. **O PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E A FORMAÇÃO PARA O SEGMENTO DE PAIS DE ALUNOS OU RESPONSÁVEIS DOS CONSELHOS ESCOLARES DO MUNICÍPIO DA SERRA/ES**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2021.

SIGA, Fernando. **EDUCAÇÃO BÁSICA FORMAL NA GUINÉ-BISSAU, ACESSO, PERMANÊNCIA, DESAFIOS E PERSPECTIVAS: UMA ANÁLISE DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS GUINEENSE DE 1995 A 2015**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto alegre, 2020.

SILVA, Carlos Eduardo da. **CONSELHO ESCOLAR: uma possibilidade para a formação democrática na escola pública na rede estadual de educação de Pernambuco**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2022.

SILVA, Christomyslley Romeiro da. **As relações de poder no processo de implementação dos Conselhos Escolares na rede pública municipal de ensino de Caicó/RN. 2019**. 151f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Centro de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019.

SILVA, Evaldo Eliezer da. **A QUESTÃO DOS CONSELHOS ESCOLARES DA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA**. Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Estadual Paulista, Franca, 2020.

SILVA, JAQUELINE SANTOS PEQUENO DA. **AS CONCEPÇÕES DE GESTÃO ESCOLAR E SEUS REFLEXOS NAS ESCOLAS DE ENSINO MÉDIO DE CRUZEIRO DO SUL - ACRE**. 24/03/2021 undefined f. Mestrado

em ENSINO DE HUMANIDADES E LINGUAGENS Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE, Cruzeiro do Sul Biblioteca Depositária: Biblioteca Setorial da Universidade Federal do Acre, Campus Floresta.

SILVA, Janilda Lima dos Santos. **CONSELHO ESCOLAR: MECANISMO DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE IMPERATRIZ – MA.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal do Maranhão, Imperatriz, 2021.

SILVA, JEANE LOPES DA. **CONSELHOS ESCOLARES Por uma alfabetização democrática'** 26/02/2020 undefined f. Mestrado em EDUCAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE, Natal Biblioteca Depositária: Biblioteca Setorial Moacyr de Góes - CE – UFRN

SILVA, Lucinéia Almeida da. **CONSELHO DE ESCOLA E PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Centro Universitário Vale do Cricaré, São Mateus, 2023.

SILVA, Manoella Rodrigues P. Senna V. da. **GESTÃO DEMOCRÁTICA E INCLUSÃO EM EDUCAÇÃO: SENTIDOS E BARREIRAS NA VISÃO DOS MEMBROS DOS CONSELHOS ESCOLA- COMUNIDADE DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO.** Doutorado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

SOARES, Carolina de Queiroz Silva. **GESTÃO E PROCESSOS PARTICIPATIVOS: POSSIBILIDADES E LIMITES NA ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DE CONSELHOS ESCOLARES NA ESTÂNCIA HIDROMINERAL DE POÁ.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo, 2021.

SOUZA, ANA PAULA DE. **CONSELHO DA ESCOLA MUNICIPAL ADELE DE OLIVEIRA EM CEARÁ-MIRIM/RN: ANÁLISE DE UMA EXPERIÊNCIA DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR PÚBLICA'** 26/02/2019 undefined f. Mestrado em EDUCAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE, Natal Biblioteca Depositária: BCZM/UFRN.

SPANNER, Daniela Teles dos Santos. **ATUAÇÃO DO CONSELHO ESCOLA COMUNIDADE A PARTIR DO PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA (PDDE QUALIDADE) EM ESCOLAS DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2020.

VIEIRA, Deyse Nara Sabel. **GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR: O CONSELHO DE CLASSE PARTICIPATIVO COMO PRÁTICA FORMATIVA DOS ESTUDANTES DO ENSINO MÉDIO.** Mestrado em EDUCAÇÃO. Instituição de ensino: Instituto Federal Catarinense, Camboriú, 2022.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Caderno 1 – Conselhos

Escolares: democratização da escola e construção da cidadania. Elaboração: Lauro Carlos Whitman; Ignez Pinto Navarro; Luiz Fernandes Dourado; Márcia Ângela da Silva Aguiar; Regina Vinhaes Gracindo. Brasília: MEC, SEB, 2005. Disponível em:<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad1.pdf>.