

## **Relações e contradições entre o Conselho Municipal de Educação de São Luís e a gestão escolar da rede municipal**

Bruna Cibelle de Andrade Abreu<sup>1</sup>

Maria José Pires Barros Cardozo<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Este artigo contempla parte dos resultados obtidos em nossa pesquisa de mestrado e tem por objetivo analisar as relações e contradições existentes entre o Conselho Municipal de Educação de São Luís e a gestão das escolas da rede municipal da capital maranhense. Para tanto, realizamos um estudo de natureza qualitativa com pesquisa bibliográfica substanciada em autores como Souza (2003), Gohn (2008), Bordignon (2009, 2020) e Marcelino (2013) e pesquisa de campo com a realização de entrevistas semiestruturadas com conselheiros representantes do governo, professores e sociedade civil desse colegiado e diretores e coordenadores pedagógicos da rede municipal de educação ludovicense. Neste trabalho, discorreremos sobre as funções e atribuições dos Conselhos Municipais de Educação (CMEs), enquanto mecanismos de democratização, e analisaremos as relações entre esse órgão e a gestão escolar de São Luís, mediante dados coletados. Concluímos que a relação atualmente existente entre o CME/SL e os gestores escolares está assentada em uma relação mais burocrática, pautada em assessoramento técnico voltado, especialmente, para o

---

<sup>1</sup> Mestre em Educação pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Coordenadora Pedagógica na Rede Pública Municipal de Ensino de São Luís. Membro do Grupo de Estudos e Pesquisas em Política e Gestão Educacional da UFMA. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2020-9384>. Email: [brunacaandrade@gmail.com](mailto:brunacaandrade@gmail.com).

<sup>2</sup> Doutora em Educação pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Pós-doutorado na Universidade Federal do Oeste do Pará. Professora associada do curso de Pedagogia e do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFMA. Coordenadora o Grupo de Estudos e Pesquisas em Política e Gestão Educacional com registro no CNPQ. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0059-7006>. Email: [maria.cardozo@ufma.br](mailto:maria.cardozo@ufma.br).

processo de regularização das escolas, limitando o exercício da dimensão política por esse conselho.

**Palavras-chave:** Conselho Municipal de Educação; gestão escolar; participação.

## **Relations and contradictions between the Municipal Board of Education of São Luís and school administrators**

### ***ABSTRACT***

This paper comprises part of the results obtained in our master's research. Its aim is to analyze the relations and contradictions between the Municipal Board of Education in São Luís and the administration of public schools in the capital of the Brazilian state of Maranhão. There is a qualitative nature to this study, which was conducted through a literature review substantiated by authors such as Souza (2003), Gohn (2008), Bordignon (2009, 2020) and Marcelino (2013). It also includes field research consisting of semi-structured interviews with Board members who represent the government, teachers, civil society as well as school principals and pedagogical coordinators in the municipal system of public education. The functions and powers of Municipal Boards of Education are discussed as democratization mechanisms. In addition, the relations between the Board and the administration of the schools in São Luís are analyzed considering the collected data. The conclusion is that the relations between the Board and the school administrators in São Luís are rather bureaucratic and oriented towards technical advice, especially on the regularization of the schools, which limits the Board's political dimension.

**Keywords:** Municipal Board of Education; school administration; participation.

# Relaciones y contradicciones entre la Junta Municipal de Educación de São Luís y la administración de las escuelas

## RESUMEN

Este artículo presenta parte de los resultados obtenidos en nuestra investigación de maestría. Su objetivo es analizar las relaciones y contradicciones entre la Junta Municipal de Educación de São Luís y la administración de las escuelas públicas de la capital de la provincia de Maranhão, en Brasil. Realizamos un estudio cualitativo con una revisión bibliográfica fundamentada por autores como Souza (2003), Gohn (2008), Bordignon (2009, 2020) y Marcelino (2013). También hicimos una investigación de campo a través de entrevistas semiestructuradas con miembros de la Junta que representan al gobierno, los docentes, la sociedad civil, así como los directores de las escuelas y sus coordinadores pedagógicos. Se discuten las funciones y atribuciones de las Juntas Municipales de Educación como mecanismos de democratización. Además, se analizan las relaciones entre la Junta y la administración de las escuelas de São Luís a partir de los datos recopilados. La conclusión es que las relaciones entre la Junta y los administradores escolares en São Luís son más burocráticas y orientadas al asesoramiento técnico, especialmente en la regularización de las escuelas, lo que limita la dimensión política de la Junta.

**Palabras clave:** Junta Municipal de Educación; administración escolar; participación.

## INTRODUÇÃO

Os Conselhos Municipais de Educação (CMEs) são resultados de uma demanda social que buscava maior participação nas decisões das políticas públicas brasileiras iniciadas em 1980, reflexo de um período ditatorial de mais de 20 anos. Sua institucionalização visou

possibilitar a participação da sociedade civil nos novos rumos das políticas educacionais brasileiras, pois, uma ação democrática só é possível em um espaço autônomo cujas metas e princípios são constituídos pelo desejo coletivo. Sendo um dos mecanismos de participação de caráter institucional que existe no município, esse colegiado pode potencializar a gestão democrática, possibilitando mais participação na gestão das políticas públicas educacionais, pois, ele permite, segundo Souza (2003, p. 70), “a participação da sociedade na fixação dos rumos da educação através da democracia”, assim como “a fixação de prioridades e metas, em conjunto com as representações dos vários segmentos sociais, permite ao executivo identificar e suprir com maior precisão as necessidades existentes”.

Sendo assim, é um instrumento fundamental que vocaliza as demandas de vários segmentos, tendo como princípio a gestão democrática, constitucionalmente reconhecida com a promulgação da Constituição Federal (CF) de 1988, ocupando, portanto, na esfera local, um papel fundamental nos processos de participação e decisão das políticas educacionais municipais.

Este artigo contempla parte dos resultados obtidos em nossa pesquisa de Mestrado em Educação e tem como objetivo analisar as relações e contradições existentes entre o Conselho Municipal de Educação de São Luís (CME/SL) e a gestão das escolas da rede pública municipal de educação dessa capital. Destarte, a questão fundamental que buscamos responder é: *que relações e aproximações existem entre o CME e a gestão escolar e suas manifestações nas práticas dos gestores escolares da Rede Pública Municipal de Educação de São Luís?* A fim de responder a este questionamento, realizamos um estudo de natureza qualitativa que incluiu pesquisa bibliográfica com a leitura de autores nos quais encontramos elementos teóricos que referenciam o nosso trabalho. Realizamos também pesquisa de campo, tendo como instrumento de coleta de dados a técnica de entrevista, cujo roteiro foi semiestruturado e organizado conforme as especificidades de cada grupo de participantes, realizada com sete diretores e coordenadores pedagógicos de escolas municipais e sete conselheiros do CME/SL representantes do governo, professores e sociedade civil, constituindo-se o universo amostral da investigação. Os gestores selecionados atuam em duas escolas com mais de

quatrocentos alunos, uma situada na Zona Rural e outra na Zona Urbana do município ludovicense.

Os dados coletados foram analisados por meio da técnica de Análise de Conteúdo de Bardin que é bastante utilizada em pesquisa qualitativa e aplicada a múltiplos discursos nas suas diferentes formas de comunicação. Tem como ponto de partida a mensagem (oral, escrita, gestual etc.) que é sempre carregada de sentidos e significados. É, portanto, “um conjunto de técnicas de análise das comunicações”. (BARDIN, 1977, p. 31).

As entrevistas tiveram duração de 5 horas e 36 minutos, gerando 87 páginas com dados que analisamos, primeiramente, com a oitiva dos áudios; transcrição das respostas; sistematização dos dados em quadros, por grupo de respondente; leitura flutuante segundo Análise de Conteúdo de Bardin; releitura dos dados coletados com grifo das informações consideradas mais relevantes; distribuição, em quadro, das unidades de registro e unidades de contexto conforme Bardin. Após, elaboramos nuvens de palavras com base nas respostas dos participantes dos grupos investigados, subtraindo-se algumas unidades de registros (palavras) como: vícios linguísticos, conectivos, nomes de pessoas, advérbios de tempo. E, posteriormente, estruturamos as palavras constantes nas contribuições de cada grupo, fazendo a análise de registro e de contexto.

Para melhor compreensão dos resultados constantes neste trabalho, é importante situar o estado do Maranhão e sua capital, São Luís. O Maranhão localiza-se no Nordeste brasileiro, é o segundo maior estado dessa região e o oitavo maior do país, tem uma população estimada em 7.153.262 habitantes, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021), contém 217 municípios. São Luís, capital maranhense, situada no norte do estado, possui, segundo dados do IBGE (2021), 1.115.032 habitantes. Com base em informações divulgadas no sítio da Prefeitura, teve sua Secretaria Municipal de Educação (SEMED) instituída de acordo com a Lei nº 1.847/1996, suas unidades de educação são organizadas por núcleo, Anil (26), Centro (30), Cidade Operária (42), Coroadinho (24), Itaqui-Bacanga (34), Rural (75) e Turu-Bequimão (29), portanto, 260 escolas em 2022 geridas pelos diretores e coordenadores

pedagógicos. De acordo com dados do Censo Escolar (INEP, 2020), a Rede Pública Municipal de Educação Ludovicense atende 81.360 alunos matriculados na Creche, Pré-escola e Ensino Fundamental, 3.960 alunos da Educação de Jovens Adultos e 2.685 da Educação Especial, em 195 escolas (INEP, 2020).

Este trabalho está estruturado em quatro seções. Inicialmente, esta introdução em que abordamos o objetivo deste artigo e a metodologia utilizada. Na segunda seção, tecemos sobre as funções e atribuições inerentes aos CMEs. Após, realizamos análise das relações e contradições estabelecidas entre o CME e a gestão escolar de São Luís com base nos dados encontrados por meio da pesquisa que realizamos. Na última seção, discutiremos que, atualmente, a relação estabelecida entre o CME/SL e a gestão escolar é baseada em assessoramento técnico, voltada para o processo de regularização das escolas, estabelecendo uma relação ainda distante e burocrática.

## **CONSELHOS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO: FUNÇÕES E ATRIBUIÇÕES**

Compreendemos os CMEs enquanto órgãos que podem e devem atuar em prol da democracia e fortalecimento do poder local. São, portanto, instrumentos fundamentais para a construção de espaços de participação social que pleiteiam, deliberam e promovem uma relação de interlocução com as pessoas e o poder político em torno de assuntos educacionais.

Marcelino (2013) cita como funções do CME a consultiva, propositiva, normativa, mobilizadora, deliberativa e fiscalizadora. A função *normativa* diz respeito à competência para analisar e interpretar as leis educacionais, quando o órgão é, mediante decisão que o criou, normativo do sistema de educação do município. Atribuições como estabelecer critérios para produção, controle e avaliação de cursos e programas de educação; participar de comissões designadas pelo Poder Executivo para estudo e análise de problemas educacionais; adotar medidas para a organização, estruturação e funcionamento do Sistema Municipal de Educação

(SME) e elaborar normas complementares para o SME poderão ser realizadas quando o CME possui essa função.

Na função *propositiva*, o CME propõe políticas de educação, emitindo seu posicionamento sobre questões relacionadas. Esse colegiado poderá propor medidas e formas de melhoria do funcionamento dos estabelecimentos de ensino, do desempenho escolar e das relações com a comunidade; participar de comissões designadas pelo Poder Executivo para estudo e análises de problemas educacionais e propor, analisar e aprovar medidas que objetivam a expansão e o aperfeiçoamento do processo ensino-aprendizagem, entre outras atribuições.

Quanto à função *fiscalizadora*, o CME realiza sindicâncias, acompanha o cumprimento da legislação educacional, requer esclarecimentos aos responsáveis quando identifica irregularidades, denunciando aos órgãos competentes como o Tribunal de Contas, Ministério Público e Câmara Municipal. Ao colegiado que assume essa função, poderá, entre outras atribuições, verificar o cumprimento do dever do Poder Público Municipal para com o ensino; fiscalizar o cumprimento da legislação educacional aplicada no município; acompanhar e avaliar as ações previstas no Plano Municipal de Educação (PME) e aplicação dos recursos públicos destinados à educação.

No que se refere à função *deliberativa* está relacionada a temas nos quais o CME tenha poder de decisão, por exemplo, formular e apresentar ao poder executivo o Plano de Trabalho das ações a serem desenvolvidas pelo colegiado; aprovar currículos e medidas de natureza pedagógica que visem a melhoria pedagógica na rede municipal de educação; aprovar plano anual de educação do município e elaborar, aprovar e modificar o regimento interno do conselho.

A função *consultiva* diz respeito a responder sobre consultas relacionadas às leis educacionais e como elas são aplicadas, tanto advindas das secretarias e órgãos da gestão de educação municipal quanto da sociedade civil. Emitir parecer sobre a criação e expansão de cursos de qualquer nível, grau ou modalidade de ensino, sobre convênios ou contratos de cunho educacional a serem celebrados pelo Poder Executivo e participar de comissões designadas pelo

Poder Executivo para estudo e análises de problemas educacionais são algumas atribuições que poderão ser assumidas pela função consultiva.

Sobre a função *mobilizadora*, o CME propõe incentivar a participação social no acompanhamento dos serviços de educação, nas discussões e elaboração das políticas e atividades da esfera educacional. Fica a cargo do colegiado promover e/ou participar de fóruns que tratem de políticas educacionais do Município, Estado e União; possibilitar a discussão das políticas educacionais municipais, acompanhando sua implementação e avaliação; estabelecer intercâmbio Nacional, Estadual e Municipais de Educação e outros conselhos afins, entre outras.

Destacamos que essas funções não são concebidas e nem desempenhadas isoladamente, considerando que são complementares de forma que os CMEs atuem com base nos objetivos para os quais foram constituídos. São uma forma de “garantir a participação na política social e de construção da cidadania, como possibilidade de tomada de decisão compartilhada na gestão de problemas sociais”. (MARCELINO, 2013, p. 57). Portanto, a contribuição do CME é fundamental para a construção e materialização de espaços políticos autônomos que expressem as finalidades diversas em torno da definição das políticas educativas.

## **CME DE SÃO LUÍS E GESTÃO ESCOLAR: UMA ANÁLISE DESSA RELAÇÃO**

Considerando a relevância de identificar a concepção dos conselheiros municipais de educação do CME/SL, questionamos qual era, em sua opinião, o objetivo deste colegiado, pois, avaliamos que no bojo desse entendimento é possível desvelar, de alguma forma, sua atuação na educação pública municipal da capital maranhense, bem como a relação com a gestão das escolas. Os participantes apontaram os seguintes objetivos:

Fiscalizar se a Rede de Ensino presta uma educação de qualidade para todos os alunos da Rede.  
Trabalhar junto com a escola em forma de

cooperação com toda a Rede... Dando esse apoio para os diretores, os gestores e para os professores. (Informação verbal - C1).

Normatizar a política do município. Nós acompanhamos, monitoramos e avaliamos o desempenho do Sistema Municipal de Educação. Sobreretudo, no cumprimento do Plano de Educação. (Informação verbal - C2).

Legislar, fiscalizar, assessorar, fazer um trabalho de suporte, de assessoramento da Secretaria de Educação. (Informação verbal - C3).

O seu papel precípua também é normatizar as escolas. Acompanhar as políticas públicas educacionais do seu município, de exercer o papel de controle, de acompanhar como está o desenvolvimento desse Plano Municipal de Educação. (Informação verbal - C5).

O acompanhamento da política pública, assim como reconhecer, regularizar, todos os pleitos de instituições da Rede. Emitir pareceres não só para as escolas, mas também referentes a alguma proposta que a SEMED encaminha para o conselho. (Informação verbal - C6).

Notamos que para a maioria dos conselheiros o objetivo do CME/SL está ligado às funções que ele possui, estabelecendo-se como um órgão fiscalizador, normativo, de suporte da secretaria de educação, de controle social e de acompanhamento das políticas públicas educativas, aspecto que encontra alinhamento com as normativas desse colegiado.

Compreendemos que estes são papéis normalmente desempenhados pelos Conselhos Municipais de Educação, porém, corroboramos com Gohn (2008, p. 105) quando ela evidencia que eles devem ser "espaços e mecanismos operativos a favor da democracia e do exercício da cidadania, em todo e qualquer contexto sociopolítico. Eles podem transformar-se em aliados potenciais, estratégicos, na democratização da gestão das políticas". Portanto, foi oportuno observar nas falas de C1 e C4 que o colegiado deve trabalhar em "*cooperação com toda a Rede*" e que o objetivo primordial é "*participar do processo de elaboração e acompanhamento das políticas educacionais do município no qual ele está inserido*",

respectivamente, pois, inferimos que, mesmo a gestão democrática não tendo sido citada textualmente, ao fazermos análise das unidades de registro “cooperação” e “participação” constatamos que os conselheiros podem ter como base de atuação esse modelo de gestão. No entanto, sua ausência também pode indicar que as práticas desse CME ainda avançam na perspectiva de uma gestão democrática, seja na sua relação com a Secretaria Municipal de Educação (SEMED), com as escolas e/ou entre os próprios membros da entidade.

Consideramos que o objetivo do CME, para além dos apontados pelos respondentes, é de fortalecer a gestão democrática no Sistema Municipal de Educação por intermédio de sua participação na definição das políticas educacionais locais, garantindo sua materialização por meio do controle social.

No tocante à estrutura e funcionamento do CME/SL, os participantes apontaram questões relacionadas à estrutura física e organizativa, indicando os principais desafios para a realização de um trabalho mais efetivo, como situamos no quadro a seguir.

**Quadro 1** - Estrutura e funcionamento do CME/SL

SUJEITOS	RESPOSTAS
C1	Fica muito difícil você trabalhar em um órgão e não ter um carro para vir buscar, para levar e que a gente possa visitar as escolas. Às vezes, não tem o material que a gente necessita. Muitas vezes, falta até a internet. (Informação verbal).
C2	Precisaríamos realmente de um apoio maior do poder público municipal. A sede que não é própria, é alugada, e precisaria de uma sala bem mais ampla para reuniões. Essa organização (de pessoal), eu diria até que nós temos um quadro muito bom. (Informação verbal).
C5	A gente está num prédio que não oferece as melhores condições. Sem o telefone institucional agora para fazer um diálogo. Muitas vezes, as coisas caminham por esforços muito próprios da gente. O exemplo é o celular. (Informação verbal).

<b>C6</b>	O CME tinha estrutura bem precária, só o básico. E fomos aprimorando. Falando em termo de estrutura física... É o ideal? Ainda não. Precisa ser melhorada. (Informação verbal).
<b>C7</b>	Excelente. Nós temos uma presidência, uma assessoria técnica. A presidência, a secretária executiva, a assessoria técnica. Nós somos cinco assessoras, duas pela manhã e três à tarde. Temos os conselheiros que a gente, é... São 11 conselheiros porque está faltando indicar o representante de pais e estudantes. (Informação verbal).

**Fonte:** A autora (2022), a partir de depoimentos dos conselheiros.

Conforme constatamos no quadro 1, os conselheiros identificam avanços quanto à estrutura física do CME/SL, no entanto, apresentam como impeditivos para a realização do trabalho a ausência de um carro próprio que os auxiliem nas visitas às escolas, pois, diante da necessidade, precisam agendar junto à SEMED o carro utilizado pela Inspeção Escolar; também a inexistência de um celular corporativo, estabelecendo contato, por exemplo, com os gestores das escolas, por meio de seu telefone pessoal e, ainda, o fato de não possuírem uma sede própria com espaço mais amplo e adequado ao trabalho. Em todas as falas pudemos constatar, como nos sinalizou C5, que os conselheiros imprimem "*esforços próprios*" para a realização de suas atribuições, aspecto que nos indica seu comprometimento com o colegiado, mas também a falta de um apoio mais contundente da SEMED/SL para que exerçam de forma mais adequada seu trabalho e/ou de maior posicionamento junto à essa secretaria para atender as demandas legítimas do CME e das escolas municipais.

Quanto à organização de pessoal, os respondentes indicam que há um número satisfatório de conselheiros, bem como de assessorias, no entanto, sinalizam o enorme volume de trabalho, especificamente processos de regularização de escolas. Entendemos que essa carga de trabalho excessiva e mais voltada para o assessoramento técnico pode inviabilizar a articulação entre esse colegiado e as escolas no que se refere à democratização da gestão. Pois, conforme destaca C2, no depoimento a seguir:

Temos um número tão grande de processos de escolas comunitárias muito maiores do que do

próprio município de São Luís. Então eu não estou à disposição exclusiva do Conselho. Eu tento conciliar as minhas atribuições de conselheiro às minhas atribuições de professor da Rede. (Informação verbal - C2).

C2 salienta ainda que *"faltam realmente meios e condições de exercer um trabalho realmente de qualidade... O Conselho não tem recursos próprios"* e que, inclusive, a ausência do jeton interfere na realização de suas atividades, especialmente quando precisam se deslocar às escolas. Compreendemos que a falta de autonomia financeira de um CME pode interferir na autonomia de suas atividades, estando este dependente da Secretaria de Educação e, possivelmente, às políticas de governo amparadas pela descontinuidade e desarticulação. Segundo Marcelino (2013, p. 164) *"não basta apenas que os municípios se tornem legalmente autônomos, é necessário que tenham apoio técnico e financeiro para tal"*.

A ausência da maior participação do CME/SL na definição das políticas educativas, possível reflexo de como se dá a organização desse colegiado na estrutura da SEMED/SL, é observada na fala de C3, podendo ser um indicativo da inexistência de uma gestão democrática e autônoma desse órgão.

A gente só serve para poder aprovar e desaprovar aquilo que eles querem que a gente aprove e desaprove, porque na hora que eles também quiserem aprovar sem o nosso consentimento eles vão lá e aprovam. Acho que a estrutura, a sistemática da Secretaria de Educação ainda não compreende a importância do Conselho na própria Secretaria. Então acaba, na verdade, se tornando um Conselho sem função. (Informação verbal - C3).

É oportuno destacar que, apesar desse colegiado ter autonomia administrativa, é notável que sua atuação na educação municipal ludovicense ainda está atrelada a um condicionamento hierárquico em relação à SEMED, aspecto que impacta, sobremaneira, na dimensão política que o CME possui.

Quanto à composição do CME/SL, C5 complementa: *"Nós somos uma equipe paritária, então nós temos representações de*

diferentes segmentos de São Luís. Justamente por isso ele é paritário para não ser tendencioso". No entanto, o CME/SL tem seis representantes da SEMED, portanto, não é um colegiado paritário, tendo em vista que esta categoria é a que possui maior representação, pois, a categoria da sociedade civil, por exemplo, possui apenas um representante. É, portanto, no nosso entendimento, outro desafio deste colegiado. Pois, por mais conscientes que sejam os conselheiros do seu papel social nesse cenário, infelizmente, como nos salienta Bordignon:

Quando predominam representantes do executivo, por vinculação a cargos ou livre nomeação, o conselho tende a expressar a voz do governo. Quanto mais a pluralidade das categorias de educadores e da comunidade estiver representada, mais os conselhos expressarão a voz e as aspirações da sociedade. (BORDIGNON, 2009b, p. 70-71).

Quanto ao conhecimento dos gestores das escolas pesquisadas sobre o CME/SL, identificamos que este colegiado é mais conhecido pelos gestores-gerais das escolas, possivelmente porque são estes os responsáveis diretos pelos processos de regularização das unidades escolares, conforme veremos posteriormente. Os coordenadores pedagógicos das escolas demonstraram que seu conhecimento sobre esse colegiado está mais relacionado a informações mais gerais sobre ele. Inclusive, ao fazermos a seguinte pergunta: *Você conhece o Conselho Municipal de Educação de São Luís?* Com quatro dos sete entrevistados precisamos ser mais específicos por percebermos que a nomenclatura não lhes era conhecida e/ou havia certa confusão com outros conselhos: de classe, merenda e, principalmente, escolar.

**Quadro 2** - Conhecimento dos gestores escolares sobre o CME/SL

SUJEITOS	RESPOSTAS
G1	Sim, conheço. Já estive lá em algumas situações. (Informação verbal).
G2	Não, eu não conheço muito profundamente. (Informação verbal).

<b>G3</b>	Conheço. Não sei o prédio físico, mas conheço o trabalho porque a gente já vem acompanhando algumas demandas. (Informação verbal).
<b>G4</b>	A minha informação é meio vaga, até porque a SEMED não dá esse encaminhamento para nós, tipo, participar. Eu conheço assim, porque quando a escola não era reconhecida, quem correu foi eu e a equipe escolar. (Informação verbal).
<b>G6</b>	Não. Não conheço. (Informação verbal).
<b>G7</b>	As informações que eu obtive, até agora, são informações que eu, observando o site, observações de notícias que a gente vê em circulação já na grande mídia. Mas eu não tenho contato com nenhum dos conselheiros. (Informação verbal).

**Fonte:** A autora (2022), a partir de depoimentos dos gestores escolares.

Os depoimentos dos gestores escolares no quadro 2, especialmente daqueles que disseram desconhecer o CME, apontamos que há pouca relação existente entre esse órgão e as escolas, situação que pode interferir na materialização de políticas educativas mais participadas e democráticas.

Em relação ao contato entre os CME e gestores das escolas públicas municipais, três gestores responderam que não há, um não conseguiu responder e os outros destacaram as seguintes situações:

Sempre fui prontamente atendida e a resolução também nos casos sempre foi também resolvida. Eu tive uma devolutiva boa, no sentido de resolver de imediato. (Informação verbal - G1).

Tivemos algumas poucas reuniões com o conselho exatamente para resolver situações ligadas à documentação da escola, de Projeto Político Pedagógico. Nós fomos chamadas para fazer algumas correções. (Informação verbal - G2).

Eu fui, andei muito para lá para reconhecer a escola, fiz o reconhecimento, registrei em ata e o PPP também passou. Nós sofremos muito para fazer esse PPP que é o Projeto Político Pedagógico e eles, no conselho, me deram uma força muito grande também. (Informação verbal - G4).

É possível constatar que o contato entre o CME pesquisado e a gestão das escolas ainda é incipiente, pois acontece, principalmente, com o gestor-geral das unidades escolares. Este dado é importante porque revela o limite da atuação do CME/SL junto aos demais sujeitos que fazem parte da gestão escolar, mas também nos sinaliza que expandir essa relação é primordial para o fortalecimento do colegiado e ampliação de sua atuação, especialmente porque, no atual momento político do país, é fundamental reafirmar e instigar práticas democráticas e participadas.

As atividades desenvolvidas por um Conselho Municipal de Educação estão relacionadas às funções que este possui. Especificamente, o CME/SL, conforme estudo realizado por GOMES (2021, p. 97), ao analisar a frequência das funções com base no Regimento Interno de 2014, notou que ele “concentra sua atuação, com maior frequência, em atribuições de caráter normativo e deliberativo”. Os relatos a seguir dos conselheiros corroboram com esse apontamento.

No momento, nós nos concentramos mais na função normativa. (Informação verbal - C2).

Então, a gente só está sendo leitor dos documentos da Secretaria de Educação e a gente dá um parecer, a gente não está construindo, debatendo, dando a assessoria necessária. Não existe uma discussão com o Conselho. (Informação verbal - C3).

Quando da elaboração do Plano Municipal de Educação, o conselho teve uma participação efetiva. Mas, o que tem sido um carro chefe em relação aos trabalhos, tem sido a função normativa que é no sentido da regularização das escolas. (Informação verbal - C4).

As respostas dos conselheiros nos mostram que a atuação do CME/SL está relacionada ao assessoramento da SEMED, atividades voltadas para resolução de questões educacionais dos estudantes, formação para gestores escolares e, principalmente, regularização das escolas, atividade informada por 100% dos conselheiros. Ainda sobre esta questão, C4 salienta:

Nós temos também trabalhado muito com os documentos que são demandados para nós da

Secretaria para que a gente possa se posicionar. Nesse momento, nós estamos trabalhando também com a Proposta Curricular da Rede Municipal de Ensino. (Informação verbal - C4).

Este depoimento reafirma o foco de atuação do CME/SL, no entanto, identificamos também sua oportuna contribuição no processo de elaboração da Proposta Curricular da Rede, aspecto que, no nosso entendimento, interfere diretamente na atuação dos gestores escolares que passam a adotar nas escolas as diretrizes desse currículo.

Quando questionamos aos gestores sobre as ações do CME foi possível perceber que G1, G2 e G4, exatamente as gestoras que tiveram contato com essa entidade para regularização de suas escolas, expressaram conhecer ações desenvolvidas por esse colegiado no tangente à função normativa. G3 e G7 sinalizaram ações de forma mais geral, como sua *"assistência à comunidade civil, relação de parceria com a SEMED"* e *"na formulação das políticas"*, enquanto G5 e G6 desconhecem totalmente as atribuições do CME.

Notamos nos depoimentos a seguir que as atribuições oriundas da função normativa são exatamente aquelas mais conhecidas pelos gestores escolares. Inferimos que este dado pode se dar em razão da atuação desse CME ter sua atenção mais voltada para atividades inerentes a essa função e/ou porque os gestores escolares só encontram espaço nesse colegiado para resolução de questões referentes aos processos normativos. Convém ressaltar que um dos limites da atuação desse colegiado poderá se dar, conforme Freitas e Carvalho (2008, p. 513), em razão de *"suas iniciativas centradas na promoção da normatividade, da legalidade, dos controles burocráticos e da orientação técnica"*.

Os depoimentos dos gestores escolares quanto ao seu conhecimento sobre as ações do CME/SL revelaram que esse colegiado consiste em: *"ajudar nas resoluções, elaborar as ações normativas, políticas públicas da Rede em consonância com o Federal"* (G1); assim como *"organizar o trabalho do gestor, colaborar no sentido que a gestão seja de fato democrática. Mas, profundamente, eu te confesso que não conheço"* (G2) e também *"nortear as escolas,*

*acompanhar o Projeto Político Pedagógico. Acompanhar o reconhecimento da escola” (G4).*

O relato de G2 realça que um dos objetivos do CME na estrutura municipal é contribuir com o processo de fortalecimento da gestão democrática. É, portanto, uma oportunidade de atuação do colegiado de São Luís, no sentido de dar visibilidade a ações voltadas para este fim. Entretanto, se a sua estrutura e composição não forem democráticas podem ser impeditivos para que a gestão democrática se consolide como princípio e prática.

É oportuno registrar que as atribuições mais desenvolvidas pelo CME/SL abordadas nas falas dos conselheiros são aquelas que os gestores mais conseguem identificar, relacionadas aos processos de autorização, credenciamento e regularização das escolas. Este dado nos permite inferir que o CME/SL, atualmente, realiza um trabalho mais de assessoramento técnico e de caráter burocrático que, obviamente, é parte de sua atuação. No entanto, conforme evidencia C6: *“essa é a maior demanda do Conselho. 70% das demandas”*, aspecto que pode nos indicar as limitações vivenciadas por esse colegiado. Inferimos que a quantidade de processos referentes à regularização de escolas cuja demanda maior vem das comunitárias, como citado pelos conselheiros; a ausência de uma ação mais sistêmica e colaborativa por parte da SEMED/SL para regularização das escolas municipais; a quantidade de conselheiros para o atendimento a esse volume de demandas; conselheiros não exclusivos para a função e o foco de atuação em questões de natureza normativa podem ser alguns dos fatores que contribuem para que esse colegiado atue mais voltado para atribuições de caráter normativas.

Nessa perspectiva, observamos que, atualmente, inexistem com a SEMED/SL uma participação do CME/SL nos processos de decisão, definição e implementação das políticas educacionais, conforme nos expressa C3:

O Conselho não é ouvido. - Qual o plano de ação para 2022? Mas isso não é feito. Quando vem da Secretaria de Educação para o Conselho o documento já vem pronto, não existe o olhar do Conselho e mesmo que o Conselho coloque a

recomendação eles não vão olhar a recomendação. Por quê?! Porque não houve a importância de debate. (Informação verbal - C3).

Destacamos que estes aspectos causam interferência direta na relação entre o CME e a gestão da escola e que são pontos de reflexão para o colegiado ludovicense no sentido de como sua atuação está indo ou não ao encontro do seu papel enquanto mecanismo fomentador da democracia, pois, em tese, os conselhos são espaços plurais e privilegiados de participação, elaboração, construção, deliberação e acompanhamento das políticas educativas municipais, segundo BORDIGNON (2009).

Na concepção dos sujeitos entrevistados sobre a existência de atividades voltadas para as escolas da Rede Municipal de Educação de São Luís, os conselheiros destacaram, principalmente, a formação destinada aos gestores com o fim da regularização das escolas, conforme relatam C4:

Tivemos momentos formativos já com os secretários e diretores. E essa é uma ação direta. Qual a nossa ação indireta que chega à escola? No momento em que nós, conselheiros, estamos lutando, buscando junto à SEMED que o processo de regularização aconteça, que a SEMED dê condições para que o processo de regularização aconteça... No momento em que a gente está lutando para que as políticas públicas realmente aconteçam e que elas sejam mais democráticas possíveis, nós estamos trabalhando para escola. (Informação verbal - C4).

As formações para gestores, citadas por todos os conselheiros, têm o propósito de orientar a gestão das escolas para regularização das unidades, porém, há um reconhecimento quanto às limitações que essa ação possui: *"Reconhecemos as nossas limitações na formação continuada para gestores e secretários das escolas municipais"*. (C2). E, novamente, surge o foco de trabalho voltado para as atividades normativas, conforme ressalta C7: *"Orientação para regularização. Nós demos duas ou três formações, porque isso nos preocupa bastante"*.

Os conselheiros se reconhecem enquanto "*olhos da sociedade mesmo que, ao mesmo tempo, nós sejamos, também, um assessor da Secretaria de Educação*", como tece C3, porém, como destaca, ainda não há uma atuação voltada para as escolas públicas municipais no sentido de corresponsabilizar e cobrar da SEMED ações voltadas para uma política educativa da Rede:

A gente não diz: - secretário, a sociedade não está satisfeita com a educação, as escolas não estão atendendo, há uma necessidade de ampliação da Rede... Há uma necessidade de construção... A gente não constrói esse tipo de parecer. (Informação verbal - C3).

Fica evidente que as principais atividades desenvolvidas pelo CME/SL junto às escolas municipais são sua regularização, conforme já evidenciamos anteriormente, inclusive, com todo assessoramento para esclarecer as normativas, orientar construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), visto que tanto o Regimento Escolar quanto a Proposta Pedagógica da Rede são únicos, e as formações continuadas destinadas aos gestores escolares com foco na orientação sobre processo de regularização das unidades de educação básica.

A esse respeito, alguns gestores reforçam que há um assessoramento cuidadoso do CME/SL referente à elaboração de PPP, reconhecimento e regularização da escola e apenas as gestoras-gerais G1 e G4 apresentaram ciência sobre a realização de formações.

Tivemos reuniões com o conselho, justamente, nessa época que era para atualização da escola. Só essas informações direcionadas para esse fim. (Informação verbal - G1).

Como a escola não era reconhecida, então eles estavam chamando o gestor para fazer uma capacitação para saber como reconhecer uma escola, quais são os documentos necessários. (Informação verbal - G4).

Como informado pelos conselheiros, essas formações destinavam-se aos gestores-gerais e secretários em razão do teor. Constatamos que o CME/SL, por meio da SEMED, precisa divulgar a

todos os sujeitos da escola sobre a realização desses momentos formativos, mesmo que restringindo o público-alvo em razão, por exemplo, do espaço para comportar todos como indicaram os conselheiros. No entanto, ponderamos que esses saberes são necessários e possíveis de serem compartilhados com as pessoas da escola, pois, no caso do Coordenador Pedagógico, ele é um dos maiores articuladores dos sujeitos e dos processos na escola.

A iniciativa de mobilizar a comunidade escolar para participar do processo de elaboração das diretrizes é fundamental para fortalecer uma relação democrática com os cidadãos para os quais as políticas educativas se destinam, pois, como observa Pimenta (2007), é direito da sociedade participar da gestão da coisa pública, compartilhando seus anseios e o que necessita, fortalecendo o princípio da transparência.

Dentre as informações referentes à procura dos gestores para alguma demanda junto ao CME, o quadro a seguir traz as informações que os conselheiros revelaram.

**Quadro 3** - Demanda dos gestores escolares junto ao CME/SL

SUJEITOS	RESPOSTAS
C1	É mais a questão de regularização mesmo das escolas. (Informação verbal).
C2	Relacionada à documentação. Principalmente! As maiores dúvidas são justamente sobre a construção de um dossiê para que eles tenham a escola deles reconhecida. (Informação verbal).
C3	Só para registro de escola. Ponto. Registrar a escola, quando não é para registrar escola é porque a demanda não é diretamente do diretor. (Informação verbal).
C4	A principal demanda que eles nos buscam mesmo é a construção do processo para regularização das escolas. Já tivemos momentos de gestores nos procurarem para uma palestra, para um momento mais pontual dentro das escolas. Mas, assim, a maior demanda é no que diz respeito ao auxílio para construção desse processo para regularizar os seus pleitos. (Informação verbal).

<b>C5</b>	As escolas públicas, elas também têm nos procurado para regularizar a sua situação junto ao Conselho, só que elas esbarram em algumas questões que não dependem delas. (Informação verbal).
<b>C6</b>	Geralmente, só procuram quando têm alguma situação de aluno, RVE. Procurar para ver como acontece esse processo, poucos procuram interessados em formação. (Informação verbal).
<b>C7</b>	Regularização de escola e regularização de vida escolar, RVE. São as duas situações que eles nos procuram, somente essas duas.

**Fonte:** A autora (2022), a partir de depoimentos dos conselheiros.

A síntese das respostas revela que para 100% dos conselheiros a demanda trazida pelos gestores escolares para o CME/SL é relacionada à regularização das instituições. Aspecto que pode refletir não apenas o desconhecimento sobre as funções do conselho e seu papel na política educativa municipal, como a visibilidade de sua atuação está voltada mais para questões de regulamentação escolar e, ainda, gestores escolares indicados politicamente, aspecto que inviabiliza sua falta de iniciativa para buscar esse colegiado como suporte na resolução de desafios que são de responsabilidade administrativa da SEMED e que o CME pode contribuir. Sobre esta questão, corroboramos com Libâneo (2008, p. 141) quando nos revela que a “prática da gestão e da direção participativa converge para a elaboração e execução do projeto pedagógico-curricular e assunção de responsabilidades de forma cooperativa e solidária”, no entanto, estabelecer esse tipo de prática quando esses gestores não são escolhidos por meios democráticos, de certa forma, inibe uma atuação mais coesa, capaz de manifestar, sem restrições, para a SEMED os problemas que enfrentam nas suas unidades escolares.

Os gestores escolares das instituições pesquisadas expuseram, assim como os conselheiros, que acionam o CME/SL principalmente para orientação sobre regularização das escolas e, em alguns casos, resolução de questões referentes aos alunos, conforme indicam os depoimentos a seguir.

Para resolver situações de vida escolar do aluno. E busquei o Conselho também para resolver o problema da atualização da escola, também, que a gente tinha que regularizar e uma das exigências foi encaminhar toda a documentação para o Conselho. (Informação verbal - G1).

Já fomos ao Conselho quando o Conselho nos convocou e pediu o nosso Projeto Político Pedagógico em 2018. O contato foi esse e a gente acha assim que como, de certa forma também, é um órgão regulador, esse Conselho deveria estar mais presente mesmo. (Informação verbal - G2).

Os demais gestores informaram que ainda não acionaram esse colegiado, demonstrando o distanciamento existente entre a gestão da escola e o CME/SL. Portanto, os dados acima são indicativos de que os gestores desconhecem o papel desse CME e suas possibilidades de contribuição para a gestão escolar, restringindo-se a buscá-lo, prioritariamente, para casos de regularização das unidades educativas. Inferimos que o perfil do CME/SL, a forma como ele está organizado, como tem informado suas atribuições, o volume de demandas que possui e como tem comunicado sua atuação junto às escolas são elementos que podem conduzir o tipo de relação estabelecida com os gestores escolares e, de forma mais ampla, com a sociedade que representa.

Utilizando o site wordclouds.com construímos duas nuvens de palavras que são representações visuais de dados constantes em um texto, a partir de todas as falas dos conselheiros e gestores. Tendo como referencial a Análise de Conteúdo de Bardin, mensuramos com o auxílio do referido site a quantidade de palavras de cada grupo; após, excluímos alguns termos que analisamos não terem relevância para a pesquisa (nomes, expressões pessoais da fala, conectivos, por exemplo); identificamos a frequência de cada uma das palavras; e, por fim, fizemos a análise de contexto de algumas unidades de registro, mesmo aquelas com baixa frequência, mas que foram consideradas relevantes para a análise.

A tabela a seguir traz uma síntese das 12 palavras com maior frequência nas falas dos sujeitos investigados, nas quais os conselheiros verbalizaram 1.372 palavras e os gestores 608.

**Tabela 1** - Frequência das unidades de registro das relações e contradições entre o CME e a gestão escolar

CONSELHEIROS		GESTORES	
UR*	F**	UR*	F**
Conselho	142	Conselho	37
Escolas	85	Escola	33
Educação	69	Gestão	13
SEMED, Secretaria	67	Projeto	8
Estrutura	28	Político	9
Regularização	28	Pedagógico	8
Política	18	Reuniões	7
Formação	17	Ensino	7
Poder	15	SEMED	7
Resolução	13	Documentos	7
Parecer	12	PPP	5
Documentos	11	Documentação	5

\*UR: Unidade de Registro \*\*F: Frequência

**Fonte:** A autora (2022), a partir de depoimentos dos conselheiros e gestores escolares.

A tabela 1 mostra que há uma semelhança entre as unidades de registro mais verbalizadas pelos entrevistados e que, ao analisarmos o contexto dessas unidades, identificamos que a maioria delas tem mais proximidade com atribuições de caráter normativo, por exemplo: regularização, documento, resolução. A UR (unidade de registro) *poder* apresenta uma frequência considerável, porém, mediante análise das unidades de contexto, essa UR tem relação com a capacidade de produzir determinados efeitos e não, por exemplo, influência, domínio, autoridade. No grupo de URs ditas pelos gestores, a palavra *político* apareceu com certa frequência e está relacionada ao Projeto Político Pedagógico.

As nuvens de palavras a seguir apresentam as palavras com maior frequência. Destacamos que do grupo de palavras ditas pelos conselheiros selecionamos 300 e do grupo de palavras dos gestores elegemos 164, portanto, uma média de 20% de UR de cada grupo.



Constatamos que outras UR apareceram com suas variações semânticas, diminuindo sua frequência como, por exemplo: *escola – escolas*; *regularização – regularizar*; *fiscalização – fiscalizadora – fiscalizar*. Algumas URs no grupo dos conselheiros que surgiram com frequência mais baixa e que, visualmente, nas nuvens de palavras parecem menores, mas que são relevantes para nossa pesquisa foram: *participar* - 13 (*participação, participava, participado*); *diálogo* - 6; *discussão* - 4; *mobilizadora* - 2; *democrático* - 2. No grupo de gestores apareceram: *participar* - 5; *democrático* - 1; *mobilizando* - 1; *burocrático* - 1.

As URs correspondentes ao grupo dos conselheiros indicam que o CME/SL possui uma atuação mais voltada para a regulamentação das escolas, com um papel ainda desconhecido pelos gestores das unidades educativas. A análise da frequência dessas UR no mostra que o grupo dos conselheiros e o grupo dos gestores escolares trazem em seus discursos termos que estão relacionados à gestão democrática - *participação, diálogo, mobilizando*, no entanto, não foi possível identificar nas narrativas dos respondentes, no que diz respeito à prática desse CME junto a esses gestores, esse modelo de gestão.

Em síntese, destacamos que a análise dos dados acima indica que o CME/SL tem atuado de forma mais intensa para o processo de autorização, regularização e reconhecimento das escolas, especialmente das escolas comunitárias, visto que, conforme nos informaram os conselheiros, atualmente, a maioria das escolas da Rede Municipal não se encontra regularizada, processo que esbarra principalmente diante de demandas vindas de outros órgãos como Corpo de Bombeiros e Vigilância Sanitária que, em razão da situação de infraestrutura das escolas, não autorizam seu funcionamento, impedindo o avanço do processo de regularização das escolas públicas municipais.

Destarte, nos ancoramos em MARCELINO (2013, p. 62) quando evidencia que os CMEs podem “oportunizar a participação da comunidade para a consolidação da construção de um ensino de qualidade”. Porém, entendemos que a ênfase para a função de natureza normativa pode reforçar uma disposição mais burocrática de compreender e organizar a educação do município, portanto, é

primordial que o CME/SL invista nos espaços de discussão das políticas educativas, de informação sobre seu papel e de ampliação de suas atribuições.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo possibilitou-nos constatar que o CME/SL, apesar dos esforços empreendidos por seus conselheiros, ainda estabelece uma relação distante dos gestores das escolas. Essa relação possui um caráter mais burocrático, de assessoramento técnico, principalmente, para orientação quanto aos processos de autorização, regularização e reconhecimento das unidades escolares. São realizadas formações para os gestores com esse objetivo, no entanto, com base nas informações coletadas, ainda não ressoaram como poderiam, tendo em vista que, até o momento, a maioria das escolas da Rede Pública Municipal de Educação de São Luís não se encontra regularizada.

Evidenciamos que esse colegiado é desconhecido pela maioria dos gestores escolares investigados, especialmente os coordenadores pedagógicos e que o conhecimento que alguns possuem está relacionado a um órgão apartado da escola, que contribui para elaboração de leis, que representa a sociedade civil, mas que está distante desta. Portanto, a influência desse colegiado na prática dos gestores, diz respeito à orientação para regularização escolar, contribuição minuciosa para a elaboração do PPP e, de forma insípida, um auxílio para resolução de questões referentes aos alunos, mediante demanda levada pela gestão escolar. Portanto, os gestores ainda não identificam na sua ação dentro das instituições educativas o papel desse colegiado para além do assessoramento técnico, do apoio no que tange às diretrizes normativas que orientam as escolas e que são percebidas, inclusive, como distantes destas.

A realidade observada revela que há uma disposição dos conselheiros em atender os gestores escolares, estando cientes de suas atribuições, porém, os gestores desconhecem a composição do CME/SL, sua estrutura, forma de funcionamento e finalidades, bem como os canais de acesso ao órgão, o que contribui para que não

busquem esse colegiado diante das demandas existentes nas unidades escolares.

Nessa perspectiva, a relação com os gestores escolares é um desafio, mas também uma possibilidade de atuação, do CME de São Luís que, por meio de uma atuação mais próxima dos gestores escolares, poderá constituir-se como um espaço mais acessível, de deliberações tomadas coletivamente, conectadas com a realidade cotidiana das unidades escolares e cada vez mais comprometidas com o público da escola pública.

## Referências

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Edições 70. Lisboa, Portugal, 1977.

BORDIGNON, Genuíno. **Gestão da Educação no Município: Sistema, Conselho e Plano**. Instituto Paulo Freire: São Paulo, 2009.

BORDIGNON, Genuíno. (2009b). **Sistema Nacional articulado de Educação: o papel dos conselhos de educação** (mimeo). São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire. (p. 1-28).

BORDIGNON, Genuíno. **Conselhos de Educação no Brasil (1842-2020): Trajetórias nos cenários da história**. Curitiba. Editora CRV: 2020.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. *In*: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da Silva. (Orgs). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2000.

FREITAS, Dirce Nei Teixeira de; CARVALHO, Flávia Roberta Corrêa de. **Conselhos Municipais de Educação e qualificação da educação básica**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Porto Alegre. V. 24, nº 3 (set-dez. 2008) 497-516. Disponível em: <file:///C:/Users/enigm/Downloads/19269-Texto%20do%20artigo-69747-1-10-20110328.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2022.

GOHN, Maria da Glória. Conselhos municipais de acompanhamento e controle social em educação: participação, cidadania e

descentralização. In: SOUZA, Donaldo Bello (Org.). **Conselhos municipais e controle social de educação**: descentralização, participação e cidadania. São Paulo: Xamã, 2008.

GOMES, Brenda Cristina Ferreira. **Conselho Municipal de Educação na Gestão Educacional do Município de São Luís – Ma**: destaques para a atuação dos/das conselheiros/as. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-graduação em Educação - PPGÉ, Universidade Federal do Maranhão - UFMA. São Luís. p. 141. 2021. Disponível em: <<https://tede2.ufma.br/jspui/handle/tede/3480>>. Acesso em: 10 de fev. 2022.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados**: panorama São Luís. Brasília, DF, 2021. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ma/sao-luis.html>>. Acesso em: 04 abr. 2022.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados**: panorama Maranhão. Brasília, DF, 2021. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ma/panorama>>. Acesso em: 04 abr. 2022.

INEP. INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)**. Disponível em: <<https://novo.qedu.org.br/municipio/2111300-sao-luis>>. Acesso em: 06 abr. 2022.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: Teoria e Prática. **5 Edição, revista ampliada** - Goiânia: Alternativa, MF Livros, 2008.

MARCELINO, Mara de Fátima. **Conselho Municipal de Educação e Ensino Escolar**: limites, perspectivas e possibilidades. Campinas/SP. Mercado das Letras, 2013.

PIMENTA, Marcelo Vicente de Alkmim. **Teoria da Constituição**. Belo Horizonte: Del Rey, 2007.

PREFEITURA DE SÃO LUÍS. **Organograma da Secretaria Municipal de Educação de São Luís**. Disponível em:

<[https://agenciasaoluis.com.br/midias/midias/4596\\_relacao\\_dos\\_nucleos.pdf](https://agenciasaoluis.com.br/midias/midias/4596_relacao_dos_nucleos.pdf)>. Acesso em: 08 fev. 2022.

SOUZA, Donaldo Bello de; FARIA, Lia Ciomar Macedo de (orgs.).  
**Desafios da Educação Municipal**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

Recebido em: *Setembro/2022*.

Aprovado em: *Janeiro/2023*.