



## Conselho Municipal de Educação e planejamento participativo: mecanismos de efetivação da gestão dos sistemas e escolas

 Roberto Francisco de Carvalho<sup>1</sup>,  Rute Soares Rodrigues<sup>2</sup>,  Ana Cléia Gomes da Silva<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup> Universidade Federal do Tocantins - UFT. Curso de Licenciatura em Filosofia/ Programa de Pós-graduação Profissional em Educação (PPPGE), Campus de Palmas. Quadra 109 Norte, Avenida NS 15, ALCNO-14. Plano Diretor Norte. Palmas - TO. Brasil. <sup>2</sup> Conselho Municipal de Educação em Palmas - TO.

*Autor para correspondência/Author for correspondence: carvalho1917@gmail.com*

**RESUMO.** O presente texto faz a discussão acerca do Conselho Municipal de Educação (CME) tendo o planejamento participativo como mecanismo de efetivação do Sistema Municipal de Educação do Tocantins na perspectiva da gestão democrática. Em geral, o SME é entendido como um órgão burocrático municipal, mas este pode ser um espaço de aglutinação das vontades coletivas municipais para a efetivação do SME tendo o planejamento democrático-participativo como horizonte? Este texto, que é resultado de um estudo bibliográfico-documental realizado na perspectiva crítico-dialética, busca explicitar essa tensão entre o SME como órgão burocrático de regulação e como espaço e mecanismo democrático no âmbito dos municípios, incluindo os municípios da realidade tocantinense. O estudo em pauta possibilitou fazermos uma reflexão teórica sobre o conceito, natureza e função do CME e, para além do aspecto teórico, esclareceu sua importância, assim como apontou, na gestão da educação municipal, o planejamento participativo como um importante mecanismo de materialização das políticas municipais no âmbito do SME.

**Palavras-chave:** educação municipal, institucionalização do SME do Tocantins, conselho municipal de educação, planejamento participativo.

## **Municipal Council of Education and participatory planning: mechanisms for the effective management of systems and schools**

**ABSTRACT.** This text discusses the Municipal Council of Education (CME) with participatory planning as a mechanism for the effectiveness of the Municipal Education System of Tocantins from the perspective of democratic management. In general, the SME is understood as a municipal bureaucratic body, but can this be a space of agglutination of the municipal collective will for the realization of the SME having participatory-democratic planning as a horizon? This text, which is the result of a bibliographic-documental study carried out in a critical-dialectical perspective, seeks to explain this tension between the SME as a bureaucratic regulatory body and as a democratic space and mechanism within the municipalities, including the municipalities in the reality of Tocantins. The study in question allowed a theoretical reflection on the concept, nature and function of the CME and in addition to the theoretical aspect it clarified its importance, as well as pointing out participatory planning in the management of municipal education as an important mechanism for the materialization of municipal policies within the scope of the SME.

**Keywords:** municipal education, institutionalization of the municipal education system of Tocantins, municipal council of education, participatory planning.

## Consejo Municipal de Educación y planificación participativa: mecanismos para la gestión efectiva de sistemas y escuelas

**RESUMEN.** Este texto discute el Consejo Municipal de Educación (CME) con la planificación participativa como mecanismo para la realización del Sistema Educativo Municipal de Tocantins desde la perspectiva de la gestión democrática. En general, el SME se entiende como un organismo burocrático municipal, pero ¿puede ser éste un espacio de aglutinación de las voluntades colectivas municipales para la realización del SME, teniendo la planificación democrático-participativa como horizonte? Este texto, resultado de un estudio bibliográfico-documental realizado en la perspectiva crítico-dialéctica, busca explicitar esta tensión entre el SME como órgano regulador burocrático y como espacio y mecanismo democrático dentro de los municipios, incluyendo los municipios de la realidad de Tocantins. El estudio en cuestión permitió hacer una reflexión teórica sobre el concepto, la naturaleza y función del CME y, además del aspecto teórico, aclaró su importancia, así como señaló, en la gestión de la educación municipal, la planificación participativa como un importante mecanismo para la materialización de las políticas municipales en el ámbito del SME.

**Palabras clave:** educación municipal, institucionalización del SME de Tocantins, consejo municipal de educación, planificación participativa.

## Introdução

O texto em pauta discute a temática relacionada ao Conselho Municipal de Educação (CME) tendo o planejamento participativo como mecanismo de efetivação do Sistema Municipal de Educação (SME) na perspectiva da Gestão democrática.

Em geral, embora haja uma farta produção sobre a temática em pauta, não há consensos sobre muito do que tem sido discutido em relação aos aspectos teóricos e práticos acerca do CME, bem como sobre o planejamento por ele realizado para a efetivação do Sistema municipal de Ensino/educação. Diante disso, buscando delimitar o foco do presente texto frente à amplitude da temática estudada, elaboramos as seguintes questões como ponto de partida: 1) O que é e qual a natureza do objeto e da função do CME?; 2) Qual a importância, em geral, do CME para o Sistema Municipal de Educação visando à constituição da autonomia municipal?; 3) Considerando o CME como um dos espaços em que ocorrem as relações de trabalho no âmbito municipal, qual perspectiva de planejamento adotar para a efetivação do SME na perspectiva democrática?

A partir dos questionamentos apresentados, o presente artigo, tem como

objetivos: explicitar os elementos teórico-práticos em relação ao objeto, função e importância do Conselho Municipal de Educação; esclarecer os procedimentos operacionais acerca do Conselho Municipal de Educação relacionados à realidade do Tocantins; e problematizar as Implicações decorrentes da existência do SME e CME para a autonomia da educação municipal, considerando o município como espaço de realização do planejamento democrático-participativo da educação municipal.

A presente pesquisa, de natureza bibliográfico-documental, foi realizada em uma perspectiva-crítico dialética e está estruturada, neste texto, em cinco itens, dispostos na seguinte sequência: Introdução; Conselho municipal de educação: definição, objeto, função, importância e implicações; Planejamento participativo: mecanismos de materialização da gestão do SME na perspectiva democrática; Considerações finais e Referências bibliográficas.

As reflexões desenvolvidas neste texto resultaram de estudo e análise crítico-dialética da educação municipal a partir de pesquisa bibliográfica, documental, incluindo o diagnóstico, planejamento, realização e avaliação desenvolvidos pela Rede Colaboração Tocantins no

acompanhamento dos municípios diante da crise educacional causada pela Covid-19.

### **Conselho municipal de educação: definição, objeto, função, importância e implicações**

O conselho municipal de educação compõe o conjunto dos demais conselhos previstos na CF de 1988 e expressa uma especificidade, pois tem objeto e funções próprios e assim como os demais conselhos de políticas públicas, tem como sustentáculo legal a Constituição Federal (CF) de 1988 que explicitou as diretrizes normativas para a instituição dos Conselhos para fins de acompanhamento e controle social. Em relação à educação, está assegurada no artigo 212A, inciso “X”, alínea “d” da CF de 1988 “a criação, a autonomia, a manutenção e a consolidação de conselhos de acompanhamento e controle social, admitida sua integração aos conselhos de educação” (Brasil, 1988).

Na LDB (Lei 9.394/1996) destacamos o artigo 9º, Inciso IX, § 1º, em que está preceituado: que “na estrutura educacional haverá um Conselho Nacional de Educação, com funções normativas e de supervisão e atividade permanente”; bem como o Art. 14, que traz as seguintes determinações:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (Brasil, 1996).

O Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024, ao tratar da matéria na meta 19, estratégia 19.5, estimula “a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo” (Brasil, 2014).

Referente ao seu conceito, o Conselho Municipal de Educação (CME) constitui-se órgão representativo que ultrapassa os mandatos de dada legislatura municipal (por ultrapassar os mandatos governamentais) é parte constitutiva do Sistema Municipal de Educação (SME) (Saviani, 2009). Nesse sentido, os CME contribuem para apreender e articular a diversidade das vontades da população municipal em vontade coletivas, que tem os PME como expressão (Bordignon, 2009a).

Em geral, o CME é responsável, entre outras tarefas, pela: 1) elaboração/aprovação de legislação educacional, que regulamenta, fiscaliza e propõe medidas para a melhoria das políticas educacionais; 2) articulação de ações em busca de atender as demandas da sociedade zelando pelos princípios da transparência, pluralidade e participação no uso dos recursos públicos e pela melhoria dos serviços educacionais prestados; e 3) defesa do direito de todos à educação de qualidade, observando os regulamentos e as leis federais/estaduais (Ferreira & Aguiar, 2004, Bastos, 2005, Toro & Werneck, 2007).

No tocante ao seu objeto, a temática, foco de deliberação e/ou consulta dos CME, abrange variadas competências que podem ser resumidas como: 1) normativa, que tem a incumbência de normatizar o sistema de ensino; 2) interpretativa, relativa à análise e proposição de resoluções para os conflitos ligados à aplicação das normas educacionais; 3) credencialista, referente à aprovação de credenciamento de instituições de ensino de competência municipal, bem como a autorização de seus cursos; 4) recursal, atinente à resolução de conflitos oriundos de reclamações formalizadas junto ao CME; e 5) ouvidora, concernente à defesa dos direitos educacionais dos cidadãos que,

por algum motivo, tenham sido negligenciado.

As funções do CME têm a ver com o caráter da competência, que engloba: a deliberação; a consulta; a mobilização e o controle social. Nas funções de caráter deliberativo as atribuições do CME referem-se às tomadas de decisões em matérias definidas por lei no que compete às suas responsabilidades. Tais decisões têm caráter normativo final concernente às determinações, por resolução, das matérias educacionais que competem à esfera municipal, conforme o artigo 11 da Lei nº 9.394/1996 (Brasil, 1996). Em outras palavras, trata-se da elaboração de regras normativas que ajuste, para o município, as determinações das leis federais e/ou estaduais e, também, que as complementem, quando necessário. Dependendo da lei que cria o Conselho, este pode deliberar sobre a aprovação de regimentos e estatutos; autorizar cursos, séries ou ciclos; e deliberar sobre os currículos propostos pela secretaria municipal de educação.

Relativo ao caráter consultivo, os conselhos têm a função de assessoramento das ações do governo na área de educação. Nesse sentido, o CME responde às consultas sobre alvará, credenciamento e leis educacionais e suas aplicações, submetidas a ele por entidades como:

Secretaria Municipal da Educação, escolas, universidades, sindicatos, câmara municipal, Ministério Público; e pessoas individuais ou grupos de cidadãos.

A partir da promulgação da CF de 1988, o caráter de mobilização e controle social ampliou as funções do CME. O acréscimo dessas duas funções, conforme Bordignon (2009b, p. 19), situam os conselhos no campo propositivo e de acompanhamento e controle dos processos e resultados educacionais:

*A função mobilizadora* situa os conselhos como espaços aglutinadores dos esforços comuns do governo e da sociedade para a melhoria da qualidade da educação. *A função de controle social* coloca o conselho na vigilância da boa gestão pública e na defesa do direito de todos à educação de qualidade.

Nessa linha de entendimento, quanto à mobilização, cabe ao CME mobilizar os usuários diretos e indiretos da educação municipal em torno do acompanhamento dos serviços educacionais; esclarecê-los sobre a realidade da educação municipal; e aglutinar esforços do governo municipal, comunidade escolar e sociedade civil no desenvolvimento de uma educação municipal de qualidade social relevante. Em relação à fiscalização, as preocupações do CME voltam-se, dentre outras funções, para a realização de sindicâncias; e solicitação de esclarecimento dos

responsáveis ao constatar irregularidades e denunciá-las aos órgãos competentes: Secretaria Municipal de Educação, Ministério Público, Tribunal de Contas, Câmara dos Vereadores etc.

O CME é um mecanismo importante – ao lado de outros como Associação de Apoio à Escola, Conselhos Escolares, Conselho do Fundeb, Conselho da Merenda escolar, Grêmios Estudantis e Conselhos de Classe etc. – para a realização da gestão democrática na educação em busca da concretização de uma educação de qualidade que contribua para a apropriação do conhecimento já produzido pela humanidade e para melhoria da participação e da humanização das relações sociais.

Historicamente, os Conselhos de Educação foram criados como órgãos burocráticos e cartoriais que elaboravam normas e resolviam as pendências normativas trazidas pelos operadores da educação. A partir da CF de 1988 (Brasil, 1988) a compreensão teórica e prática das atribuições dos Conselhos foram ampliadas e estes passaram a ser articuladores do diálogo entre o governo municipal e as necessidades e aspirações das pessoas residentes no espaço municipal.

O CME, em uma perspectiva histórico-crítica e dialética, tem fundamental importância na articulação do

processo educacional, pois contribui para a efetivação do valor público expresso na Constituição Federal de 1988, afirmador da educação como “direito de todos e dever do Estado e da família” (Brasil/CF de 1988, Art. 205). Tal valor é traduzido em políticas públicas cuja operacionalização ocorre por meio das ações que concretizam a gestão no território municipal a partir dos princípios e objetivos da educação relativos à formação para o desenvolvimento humano, o trabalho e a cidadania (Brasil/CF de 1988). Estes são os objetivos finalísticos que todas as políticas materializadas pela gestão, por meio dos espaços participativos como o CME, devem vislumbrar.

Sinteticamente, o CME é importante pelo seu potencial poder de: 1) atuação na defesa dos direitos educacionais assegurados nas leis vigentes; 2) sensibilização dos poderes públicos municipais para o atendimento das demandas educacionais, em conformidade com as políticas públicas da educação; 3) identificação de forças em busca do direito de todos à educação de qualidade; 4) resolução dos problemas educacionais no âmbito municipal; 5) articulação dos poderes locais – na interlocução entre sociedade e a aparelhagem municipal – na formulação, implantação, execução,

supervisão e avaliação da política educacional.

A função normativa do Conselho Municipal de Educação (CME) só poderá ser exercida quando o município aprovar a lei que institui o Sistema. Para o município que possui sistema de ensino/educação, o CME passa a exercer autonomia normativa, conforme Bordignon (2009). Assim, o Conselho Municipal de Educação assume a responsabilidade em relação às normas complementares podendo, por exemplo, definir as diretrizes para o regimento escolar, autorizar o funcionamento de estabelecimentos de ensino de seu sistema, determinar critérios para acolhimento de alunos sem escolaridade; e interpretar a legislação e as normas educacionais, emitir resoluções, pareceres, indicações e recomendações.

Portanto, no município onde existe o SME, o CME constitui-se órgão normativo com competência preponderante para a regulamentação da educação municipal. De acordo a LDB, Lei nº 9.394, art. 8º § 2º, os sistemas de ensino terão liberdade de organização nos termos da Lei (Brasil, 1996).

Nos termos da legislação, o município que não possui sistema instituído não poderá exercer a função normativa, devendo seguir os atos normativos do Conselho Estadual de



Educação. Dessa forma, só poderá exercer funções consultiva e propositiva, como responder às consultas sobre leis educacionais e suas aplicações, submetidas pela secretaria e por outras entidades como Ministério Público, Tribunal de Contas, sindicatos, etc., bem como sugerir políticas de educação (RCT/TO/Caderno I, 2020a; RCT/TO/Caderno II, 2020b; RCT/TO/Caderno III, 2021).

Assim, a atuação de um conselho em um município sem sistema se torna

limitada, pois, apesar da importância desse colegiado, da necessidade e relevância em relação às funções consultiva e propositiva, estas se configuram, basicamente, como ações de assessoramento no âmbito municipal. No Tocantins, vários municípios, conforme a tabela 1, a seguir, ainda não dispõem de SME e outro número significativo, também, não possui CME com atuação efetiva.

Tabela 1 - Sistemas municipais de Educação instituídos no estado do Tocantins.

– Instituição dos Sistemas municipais de Educação no estado do Tocantins		
Municípios que possuem lei instituindo os sistemas municipais de educação	81	58%
Municípios Vinculados ao sistema Estadual de Educação do estado do Tocantins	58	42%
<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaboração dos autores com base nos dados Undime/RCT/TO, 2021.

Conforme o terceiro relatório de acompanhamento do PNE, no Tocantins 90,11% dos municípios possui algum tipo de conselho: Conselhos Municipais de Educação, Conselhos de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb, Conselhos de Alimentação Escolar e Fóruns Permanentes de Educação. Entretanto, do mencionado percentual, 57,07% tem viabilizado infraestrutura e formação aos conselheiros nos municípios (Brasil/INEP, 2020).

Faz-se necessário, portanto, visando o fortalecimento da autonomia dos SME, que o processo de institucionalização dos SME permaneça no horizonte da democratização da educação municipal. Para além da institucionalização dos SME, nesse sentido, é preciso atentar para a viabilização de efetiva infraestrutura dos CME e formação dos seus conselheiros buscando abranger os demais espaços de participação (43%) no âmbito da educação municipal.

O CME, parte integrante do SME, é um espaço/elemento legal, que, entre outros, se articula para a efetivação da autonomia do município na área da educação (Lagares, 2014, Rocha, Leber & Lagares, 2014, Lagares, Oliveira & Rocha, 2015). Nessa perspectiva, a autonomia, frente aos diversos obstáculos, reafirma a esperança e o desejo dos cidadãos no âmbito municipal. A autonomia, desta forma, busca a melhoria do ensino, a promoção da democracia, a formação de homens críticos, “livres” e criativos, o respeito à diversidade cultural e o combate a uniformização dos SME e das escolas etc. O CME constitui-se um dos espaços de desenvolvimento da autonomia do SME, pois este, segundo Barroso (2000, p. 16), passa a contribuir com a “ideia de autogoverno, isto é, a faculdade que os indivíduos (ou as organizações) têm de se regerem por regras próprias”.

Desse modo, um município com sistema e conselho municipal instituído pode exercer sua autonomia normativa e baixar seus próprios atos a partir da legislação nacional. Contudo, a autonomia do SME só será efetiva quando os demais elementos constitutivos de tal sistema – Fórum Municipal de Educação, Plano Municipal de Educação – estiverem instituídos e em pleno funcionamento (Sousa, 2021). Um dos mecanismos de

efetivação do sistema é o planejamento que, na acepção dos autores do presente texto, é desejável que seja realizado na perspectiva democrático-participativa.

### **Planejamento participativo como trabalho humano: mecanismo de materialização da gestão do CME e SME na perspectiva democrática**

Neste artigo o planejamento é tratado como uma atividade eminentemente humana e intimamente ligada à educação e ao trabalho educativo, em geral. Nessa perspectiva, buscamos refletir mais detidamente sobre o tema partindo do conceito hegeliano de trabalho como forma de mediação entre o homem e a natureza para subsistência, mas, também, para a sua educação, pois o ser humano, diferente dos animais, não consome de imediato os produtos da natureza, antes dá-lhe um sentido, uma finalidade (Hegel, 1971).

Extraímos da compreensão hegeliana o entendimento de trabalho educativo, pois, ao trabalhar, o homem educa a si próprio e a outros homens. Corroborando e, ao mesmo tempo, ampliando esta compreensão, Marx argumenta que

... antes de tudo, o trabalho é um processo entre o homem e natureza, um processo em que o homem, por sua própria ação, media, regula e controla seu metabolismo com a natureza. Ele mesmo se defronta com a matéria natural como uma força natural. Ele põe em movimento as suas forças naturais pertencentes à

sua corporalidade, braços e pernas, cabeça e mão, a fim de apropriar-se da matéria natural numa forma útil para a sua própria vida (1985, p. 149).

No livro *Ideologia Alemã* (1998, p. 21-23) Marx destaca que o primeiro pressuposto da existência humana se refere às condições de viver para fazer a história, assim, para viver é preciso satisfazer às necessidades biológicas: beber, comer, morar, vestir-se etc. Satisfeitas essas necessidades materiais surgem outras necessidades, e, com esse processo de renovação da vida humana os homens criam outros homens que, de forma dinâmica, geram novas relações sociais e o aumento da população gera, portanto, novas necessidades. Desta forma,

produzir a vida, tanto a sua própria vida pelo trabalho, quanto a dos outros pela procriação, nos aparece, portanto, a partir de agora, como uma dupla relação: por um lado como uma relação natural, por outro lado uma relação social – social no sentido em que se entende com isso a ação conjugada de vários indivíduos, sejam quais forem suas condições, forma e objetivos (Marx, 1998, p. 23).

Marx (1985) resgata a atividade laboral humana como atividade orientada a um fim, ou seja, destaca o seu caráter prático inerente ao objeto do trabalho e seus meios de construir a objetivação: meios de trabalho, matéria-prima, entre outros.

O trabalho orientado a um determinado fim – estabelecimento de objetivos, que explicitam valores voltados para uma dada realização – é uma característica estritamente humana, isto é, identificadora do homem e diferenciadora dos demais seres da natureza. Neste sentido,

ao atuar, por meio desse movimento, sobre a Natureza externa a ele e ao modificá-la, ele modifica, ao mesmo tempo, a sua própria natureza. Ele desenvolve as potências nela adormecidas e sujeita o jogo de suas forças a seu próprio domínio ... Pressupomos o trabalho numa forma em que pertence exclusivamente ao homem. Uma aranha executa as operações semelhantes às do tecelão, e a abelha envergonha mais de um arquiteto humano com a construção dos favos de sua colmeia. Mas o que distingue, de antemão, o pior arquiteto da melhor abelha é que ele construiu o favo em sua cabeça, antes de construí-lo em cera. No fim do processo de trabalho obtém-se um resultado que já no início deste existiu na imaginação do trabalhador, e, portanto, idealmente. Ele não apenas efetua uma transformação da forma da matéria natural; realiza, ao mesmo tempo, na matéria natural seu objetivo, que ele sabe que determina, como lei, a espécie e o modo de sua atividade e ao qual tem de subordinar à sua vontade (Marx, 1985, p. 149-150).

Antes de opor o trabalho abstrato, comum a todos os sistemas produtivos, ao trabalho especificamente capitalista, Marx (1985, p. 153) sintetiza a discussão afirmando que

o processo de trabalho, como o apresentamos em seus elementos simples e abstratos, é atividade orientada a um fim para produzir valores de uso, apropriação do natural para satisfazer a necessidades humanas, condição universal do metabolismo entre o homem e a Natureza, condição natural eterna da vida humana e, portanto, independente de qualquer forma dessa vida, sendo antes igualmente comum a todas as suas formas sociais. Por isso não tivemos necessidades de apresentar o trabalhador em sua relação com outros trabalhadores. O homem e seu trabalho, de um lado, a Natureza e suas matérias, do outro, bastavam.

Nesta discussão podemos dizer que o pensamento de Marx e Hegel são coincidentes quanto à concepção do trabalho como efetivação de uma vontade transformadora da natureza, ou seja, o seu sentido ontológico, mas Marx acrescenta a isto as possibilidades históricas concretas em que se dão as condições determinadas. Nestas condições históricas concretas, a exemplo do trabalho na sociedade capitalista, a liberdade humana não se efetiva. O trabalho que pressupunha um ato de liberdade ao objetivar-se transformando a natureza como forma de subsistência, criação da vida e superação da natureza, passa a oprimir o homem. O que o homem produz pelo trabalho lhe é estranho, independente, não lhe pertence. Em verdade, ocorre a dissociação entre o elemento consciente (homem) e o elemento puramente físico do trabalho (natureza

material), ou seja, ocorre a alienação (Carvalho, 2006; 2008).

De fato, a alienação do trabalho na história começa desde os modos tribais de sociedade com a apropriação do excedente de produtos produzidos por outros, quando do surgimento do trabalho escravizado, mas o seu apogeu ocorre a partir do trabalho assalariado, especificamente na produção da sociedade capitalista. Neste contexto, a atividade humana de planejar volta-se contra o próprio homem por meio do processo de regulação do trabalhador imprimida pela divisão pormenorizada do trabalho, da separação entre teoria e prática, planejadores e executores.

### ***Aspectos teórico-práticos relativos ao trabalho administrativo e planejamento na educação municipal***

Diante do exposto, discutir o planejamento participativo na educação municipal e na escola pressupõe conduzir o trabalho administrativo e docente articulando teoria e prática, diminuindo a divisão do fazer administrativo e pedagógico e promovendo a participação efetiva dos trabalhadores em educação e da comunidade escolar. Ou seja, compreender – a partir do entendimento gramsciano de educação – a coexistência articulada das atividades do pensar e do fazer sem perder de vista a totalidade do trabalho administrativo e pedagógico que deve se

dar de forma participativa e consciente no processo de educação. A perspectiva de educação gramsciana prioriza a formação omnilateral do homem: educação para satisfazer as múltiplas e históricas necessidades materiais, biológicas, psíquicas, afetivas, estéticas e lúdicas. Portanto, contrapõe-se a uma compreensão unilateral da formação humana pautada na lógica da educação organizacional voltada para a adaptabilidade, funcionalidade, pragmatismo, adestramento e treinamento para o mercado de trabalho.

Compreender o trabalho pedagógico neste prisma contribui para o não desenvolvimento de ações educativas desarticuladas, fragmentadas o que exige uma reflexão a respeito da escola, da educação e do mundo, para, a partir desta lógica, discutir a gestão das políticas e o planejamento no âmbito municipal a serem desenvolvidos numa compreensão ampliada de educação e articulada em relação aos entes federados.

Entender, portanto, a concepção de escola como instituição social diferenciada da escola enquanto organização social empresarial é fundamental para se pensar os programas e projetos, sob pena de se implantar e desenvolver um conjunto de políticas confusas e contraditórias, o que pode levar ao desperdício de tempo e de recursos públicos, pois ambas as

concepções de escola aspiram formações diferentes.

A *instituição social* aspira à universalidade. A *organização* sabe que sua eficácia e seu sucesso dependem de sua particularidade. Isto significa que a instituição tem a sociedade como seu princípio e sua referência normativa e valorativa, enquanto a organização tem apenas a si mesma como referência, num processo de competição com outras que fixaram os mesmos objetivos particulares. Em outras palavras, a instituição se percebe inserida na divisão social e política e busca definir uma universalidade (ou imaginária ou desejável) que lhe permita responder às contradições impostas pela divisão. Ao contrário, a organização pretende gerir seu espaço e tempo particular aceitando como dado bruto sua inserção num dos pólos da divisão social, e seu alvo não é responder às contradições e sim vencer a competição com seus supostos iguais [grifo nosso] (Chauí, 1999, p. 53).

A elucidação conceitual acima, de uma forma geral, permite-nos posicionarmos criticamente diante da tentativa, posta na atualidade, de colocar na “vala comum” as duas concepções de instituição escolar no território municipal, e, conseqüentemente, possibilita diferenciar, também, as formas diversas de planejamento e gestão do SME, tendo o CME como espaço articulador de participação democrática. Isso exige daqueles que defendem a gestão democrática buscar formas de pensar e implementar as políticas para o ensino na

perspectiva da construção da autonomia SME e da escola.

Entendemos que discutir a gestão democrática do SME e da escola requer um planejamento dialógico que valorize e assegure participação efetiva, embora entendendo que isto seja ardoroso e exponha, de forma mais evidente, aqueles que, no momento, estão conduzindo o processo educativo.

Neste sentido, podemos trabalhar a partir de uma matriz fundamentada na tradição interacionista – com enfoque sociológico e cultural – que vê a sociedade em conflito e adota o método crítico-dialético para enfrentar os problemas sociais em constante ebulição ou nos fundamentarmos na tradição funcionalista e adotarmos os modelos de planejamento e gestão burocrática, idiosincrática ou integradora, norteado pelos enfoques jurídico, tecnocrático e comportamental, fíncados nas teorias clássica e neoclássica da administração. Ressaltamos que a primeira matriz aponta para uma educação emancipadora do homem, e a segunda para uma educação na perspectiva da regulação e do controle burocrático (Padilha, 2003; Veiga, 1995; 2001).

Na atualidade, pensar em planejamento remete a uma discussão sobre suas diversas concepções, dentre as quais podemos visualizar pelo menos duas

vertentes básicas: as tradicionais e as denominadas progressistas. Em conformidade com a lógica de gestão democrática que se almeja para os SME e para as escolas pressupomos, a priori, que a tendência de planejamento adotada seja a progressista, que adota as diretrizes de um sistema aberto de gestão procurando articular os ambientes internos e externos. Assim, as ações desenvolvidas são norteadas pelo paradigma da democratização, priorizando a participação, a integração e a dinâmica do planejamento nos diversos segmentos da Instituição. Aqui prevalece uma visão prospectiva do planejamento, antevendo o futuro com base nas tendências social, política, econômica, pedagógica e cultural do SME e da escola.

Nesta lógica, o planejamento constitui-se uma atividade que articula meios e fins, recursos e objetivos do SME e as instituições sociais escolares. Planejar, neste sentido, requer reflexão e tomada de decisões, antecedidos de um momento de avaliação do processo educativo, com vistas à consecução dos objetivos estabelecidos num determinado prazo e etapas (Padilha, 2001, p. 30). São vários os tipos de planejamentos que o CME – em sua função mobilizadora e de controle social – pode considerar e articular em relação à educação municipal.

### ***Perspectivas e tipos de planejamentos a serem considerados pela educação Municipal***

O CME, na dinamização do SME em uma perspectiva democrático-participativa articulada, tem a sua disposição um conjunto de possibilidades de planejamento da educação municipal. Para os propósitos deste texto destacamos, de forma breve, o planejamento educacional, escolar, curricular, de ensino, e operacional, bem como uma suscinta diferenciação entre plano, programa, projeto e atividade.

O *planejamento educacional* tem uma abrangência ampla e constitui-se num processo contínuo voltado para o mapeamento dos cenários gerais com vistas à definição de diretrizes, objetivos e metas, bem como à identificação de meios que favoreçam a sua consecução no sentido de desenvolver as instituições educacionais, e, conseqüentemente, os indivíduos que desenvolvem os processos educativos. Nesse sentido, para Vasconcellos (1995, p. 55), “o planejamento do Sistema de Educação é o de maior abrangência ... correspondendo ao planejamento que é feito em nível nacional, estadual e municipal”.

Ao *planejamento desenvolvido no âmbito da escola* denominamos de global ou escolar que envolve o processo de

reflexão, de tomada de decisões sobre a forma de organização, funcionamento e desenvolvimento pedagógico da instituição escolar situado num determinado contexto social. Consiste, portanto, em conformidade com Libâneo (1992, p. 221) em “... processos de racionalização, organização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática social”. O projeto Político Pedagógico (PPP) é a expressão do planejamento escolar.

Articulado ao fazer escolar destacam-se o *planejamento curricular* e o *planejamento de ensino*. No entendimento de Vasconcellos (2002) o *planejamento curricular* consiste no processo de tomada de decisões sobre a dinâmica da ação escolar. Trata-se de previsão sistemática e ordenada de toda a vida escolar do aluno. Essa modalidade de planejar orienta-se – por meio dos componentes curriculares formal, oculto e real – a prática educativa escolar, particularmente as experiências de aprendizagens dos estudantes. Já o *planejamento de ensino*, refere-se ao processo racional dos professores e alunos nas atividades pedagógicas ligadas ao ensino aprendizagem nos espaços educativos. Neste sentido, ocorrem as tomadas de decisões no cotidiano do trabalho pedagógico articulando ações entre os professores, professores e alunos,

alunos e alunos e entre ambos e os demais sujeitos e espaços sociais ligados à escola.

Existe ainda o *planejamento operacional*, conforme Vasconcellos (2002) cuja preocupação prioritária refere-se à operacionalização dos meios com o objetivo de obter maior controle e produzir mais em menos tempo e com menos recursos, secundarizando, portanto, os fins da instituição. O foco recai sobre a eficiência em detrimento da eficácia, efetividade e relevância educativa. Referindo-se a Gandin (1994), Baffi (2002, p. 2) afirma que:

No planejamento operacional, a preocupação é responder às perguntas ‘o que’, ‘como’ e ‘com quê’, tratando prioritariamente dos meios. Abarca cada aspecto isoladamente e enfatiza a técnica, os instrumentos, centralizando-se na eficiência e na busca da manutenção do funcionamento. Tem sua expressão nos programas e, mais especificamente, nos projetos, sendo sobretudo tarefa dos administradores, onde a ênfase é o presente, momento de execução para solucionar problemas.

Seguindo a linha de raciocínio de Baffi (2002) e Gandin (1994), ressaltamos que o processo de planejamento, nos seus níveis educacional e escolar, materializa-se nos *planos, programas, projetos e atividades*. O elemento diferenciador, neste processo, consiste na concepção dos instrumentos materializadores do planejamento e no método utilizado para

tal. Dessa forma, não basta adotar conceitualmente uma concepção de planejamento se o ato de planejar não promover a participação efetiva dos sujeitos envolvidos no processo educativo.

Nesta direção, entendemos que o *plano* é o produto final do processo de planejamento. Nele, delineiam-se as decisões gerais do sistema contendo as grandes linhas políticas, estratégias, diretrizes e as responsabilidades. Em sentido específico, o plano sistematiza e compatibiliza os objetivos e metas, procurando otimizar os recursos do SME, em tempo hábil. O plano deve, ainda, fornecer metas ou referencial que propiciem estudos setoriais e regionais em áreas específicas, com coerência interna na instituição e coerência externa em relação ao contexto da instituição.

O *programa* é, basicamente, um desdobramento ou aprofundamento do plano. Em sua elaboração deve-se adotar como marco de referência os objetivos específicos ou as metas do plano. Os objetivos específicos dos planos, portanto, irão constituir os objetivos gerais do programa. Em síntese, o programa é um documento que detalha, por setor, a política, as diretrizes, as metas e as medidas operacionais do SME. É a setorização do plano, por isso, deve possuir a mesma estrutura didática e ser similar à



estrutura de um plano. Ressaltamos, porém, que o programa estabelece, também, um quadro de referência para a elaboração de projetos que o SME vislumbra em um dado marco temporal.

O *projeto* deve expressar a operacionalização de uma unidade de ação do plano ou programa no âmbito da educação municipal. Ele indicará os meios necessários à execução dos objetivos traçados. Deve detalhar as atividades a serem desenvolvidas, estabelecer prazos, especificar os recursos humanos e materiais e estruturar receitas e custos. Sua elaboração, em geral, segue um roteiro pré-estabelecido, pelo SME ou pelas instituições escolares, definido de acordo com as necessidades e as exigências do órgão de execução do programa ou da agência financiadora, quando for o caso.

Por último, aparece a *atividade*, que é um instrumento de programação para alcançar os objetivos de um plano, programa ou projeto, envolvendo um conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e permanente e, por isso, são caracterizadas como atividades de manutenção do SME. A atividade caracteriza-se por possuir objetivos concretos; ser permanente e contínua no tempo; englobar esforços para a manutenção e realização de serviços já existentes ou colocados à disposição do

SME, universidade ou diretoria regional de educação.

Planejamento e plano só têm sentido se proporcionarem melhoria na qualidade de vida e da formação do conjunto da comunidade educacional e escolar no âmbito municipal. No caso específico da educação municipal deve proporcionar a melhoria da qualidade dos resultados do processo educativo. Nessa luta pela melhoria da qualidade do ensino desde a década de 1980 levantou-se a necessidade da descentralização e da democratização da gestão municipal e escolar e, conseqüentemente, a participação tornou uma questão central. Mas a participação, em muitos casos, precisa ser organizada para acontecer de forma efetiva e com resultados teórico-práticos, seguindo certos procedimentos concretos como os que explicitamos no item seguinte.

### ***Procedimentos metodológico para a realização do planejamento participativo no âmbito do SME e da escola.***

Nesta fase do planejamento tomamos como ponto de partida a proposta de Ganzeli (2001) ao propormos um procedimento metodológico que detalhe o *problema*, seus *indicadores*, suas *causas*, as *ações*, os *recursos* necessários, o *prazo de execução*, os *resultados* esperados (objetivos) com cada ação, a *avaliação* da ação, e, finalmente, a *revisão geral* do

processo educativo, tendo em vista a atuação do CME no fortalecimento do SME do Tocantins.

Primeiramente, precisamos pensar num *problema* que interfira negativamente na educação municipal e na escola. Lembramos que o problema se relaciona aos fins ou objetivos da instituição

(repetência, evasão, desperdícios de recursos, atrasos, reclamações, erros, alunos sem média, baixo aprendizado). Na sequência são indicados alguns procedimentos com vistas a dinamizar o planejamento de forma coletiva (Quadros 1 a 4).

Quadro 1 - PROCEDIMENTO 1: identificação de um problema no âmbito das escolas do SME.

PROCEDIMENTO 1	
Problema identificado	
Dificuldades de aprendizagem dos alunos das 3ª séries na disciplina de Matemática	

Fonte: elaboração dos autores com base em Ganzeli (2001).

O passo seguinte consiste em relacionar os *indicadores* quantitativos ou qualitativos que explicitem a existência do problema na escola. Os indicadores servirão como parâmetros importantes que

será tomado no processo de acompanhamento das ações estabelecidas na tentativa de superação dos problemas levantados.

Quadro 2 - PROCEDIMENTO 2: identificação dos indicadores de um problema nas escolas do SME.

PROCEDIMENTO 2	
Indicadores identificados	
1)	Existência de 40% de alunos sem média em Matemática
2)	Elevado número de alunos que não fazem as tarefas de matemática

Fonte: elaboração dos autores com base em Ganzeli (2001).

As *causas* estão ligadas aos meios (pessoas, informações, equipamentos, métodos, materiais, condições ambientais, dentre outros). Neste momento do planejamento detalhamos, de forma clara e

objetiva, as principais causas do problema selecionado, identificando-as com uma sigla para facilitar a sua identificação (C1; C2; C3).

Quadro 3 - PROCEDIMENTO 3: identificação das causas de um problema nas escolas do SME.

PROCEDIMENTO 3	
Causas identificadas	
C1 = Método de ensino inadequado	
C2 = Material didático e equipamentos precários	
C3 = Inadequação do instrumento de avaliação	

Fonte: elaboração dos autores com base em Ganzeli (2001).

Após a definição das causas passaremos a elaborar, para cada uma delas, uma ou mais *operações* buscando enfrentar o problema apontado. A primeira iniciativa a ser tomada no desenvolvimento das operações pode ser formar uma *comissão* explicitando com *quem* se pode contar: professor Pedro; funcionária Luciana; uma mãe (Janete), e uma aluna (Raquel). Essa comissão será responsável pela realização/ coordenação da ação, ou seja, e incube-se de definir:

- a) o *que* será feito para enfrentar, eliminar ou amenizar a causa apontada anteriormente. Deve ser explicitada a ação propriamente dita;
- b) *para que fazer* – os *resultados* que esperam ser alcançados com a ação proposta, isto é, expressar os *objetivos* almejados com vistas à superação do problema e causas levantadas;
- c) *com que fazer* – os *recursos* a serem utilizados. É importante descrever os recursos físicos, humanos e financeiros

necessários para a concretização das operações planejadas;

- d) *quando fazer* – o *prazo de execução* da operação descrevendo o tempo necessário para a organização e execução da ação proposta; e
- e) o processo de *avaliação* de cada ação, ou seja, *quem* vai avaliar (o diretor, a comissão formada..., etc.); *como* vai avaliar, quais instrumentos utilizados para a avaliação (questionários, relatórios, outros.); e *quando* será realizada a avaliação (logo após a ação executada, após duas semanas da ação executada, etc.).

Quadro 4 - Procedimentos por causa diagnosticada.

-PROCEDIMENTOS/CAUSAS	
<b>PROCEDIMENTO 4. C1.1</b>	<b>CAUSA: Método de ensino inadequado</b>
<b>AÇÃO 1</b>	
<b>Quem:</b> comissão formada pela coordenadora pedagógica (Dalila), as professoras (Clarice e Daniela), os alunos do Grêmio Estudantil (Pedro e Romualdo), a mãe/ pai (Natália e João) e o funcionário (Ataíde).	
<b>O que:</b> organizar um curso didático-metodológico para os professores que trabalham com a disciplina Matemática.	
<b>Para que (objetivos):</b> proporcionar melhoria na formação didático-metodológica dos professores que ministram a disciplina de Matemática nas 3ª séries.	
<b>Com que (recursos):</b> <b>físico</b> – sala de aula, fita de vídeo, Datashow, materiais didáticos, textos; <b>humano</b> – professores das séries em questão, coordenador pedagógico, 2 alunos, 1 mãe, 1 pai, 1 funcionário e um professor (que ministrará o curso); <b>financeiro</b> – aquisição do material relacionado e pagamento de pró-labore ao professor ministrante do curso.	

<b>Quando:</b> nas quartas-feiras do primeiro semestre de 2022.	
<b>Avaliação: (Quem)</b> a coordenadora, auxiliada por um professor de cada série, aplicará <b>(como)</b> uma avaliação <b>(quando)</b> bimestral aos alunos das séries em pauta.	
<b>OBS:</b> Lembramos que pode ser desenvolvida mais de uma operação a cada causa do problema identificado	
<b>PROCEDIMENTO 4. C2.1</b>	<b>CAUSA: Material didático e equipamentos precários</b>
<b>AÇÃO 2</b>	
<b>Quem:</b> comissão formada pela coordenadora pedagógica (Dalila); o diretor da escola (Fernando); e o coordenador financeiro (Donizete).	
<b>O que:</b> adquirir materiais e equipamentos suficientes e adequados para as aulas de Matemática.	
<b>Para quê (objetivos):</b> viabilizar os materiais pedagógicos e equipamentos necessários para o desenvolvimento das aulas de Matemática.	
<b>Com que (recursos): físico e financeiros</b> serão providenciados pela comissão com recursos do Programa de Valorização do Magistério.	
<b>Quando:</b> em 2022, no mês que antecede o início das aulas.	
<b>Avaliação:</b> a comissão informará sobre o processo de aquisição dos materiais didáticos e equipamentos na 1ª reunião do Conselho Escolar.	
<b>PROCEDIMENTO 4. C3.1</b>	<b>CAUSA: Inadequação do instrumento de avaliação</b>
<b>AÇÃO 3</b>	
<b>Quem:</b> comissão formada pela coordenadora pedagógica (Dalila), as professoras (Clarice e Daniela), os alunos do Grêmio Estudantil (Pedro e Romualdo), a mãe/ pai (Natália e João) e o funcionário (Atafde).	
<b>O que:</b> organizar um grupo de estudo sobre avaliação do ensino	
<b>Para que (objetivos):</b> capacitar os professores das 3ª séries sobre o processo de avaliação: teoria e prática.	
<b>Com que (recursos): físico</b> – sala de aula, fita de vídeo, Datashow, materiais didáticos, textos; <b>humano</b> – professores das séries em questão, coordenador pedagógico, 2 alunos, 1 mãe, 1 pai, 1 funcionário, um professor; <b>financeiro</b> – aquisição do material relacionado e pagamento de pró-labore ao professor ministrante do curso.	
<b>Quando:</b> a cada quinzena do primeiro semestre de 2022.	
<b>Avaliação: (Quem)</b> a comissão responsável pela presente ação elaborará e aplicará <b>(como)</b> um questionário <b>(quando)</b> , bimestralmente, aos alunos e pais das séries em pauta para averiguar se os instrumentos de avaliação estão adequados.	

Fonte: elaboração dos autores com base em Ganzeli (2001).

Ressaltamos que os elementos operacionais elencados anteriormente são ilustrativos e só têm sentido se o processo de planejamento considerar a reflexão articuladora da discussão acerca do CME como mecanismo de institucionalização do SME e do trabalho como princípio educativo, que requer o entendimento da educação como prática social viabilizada por meio da gestão democrático-participativa.

### Considerações finais

O estudo possibilitou compreender a relevância do conselho municipal de educação (CME) para a efetivação da gestão dos sistemas, pois ele é um elemento que configura um processo participativo composto de várias instâncias e representatividades provocando o debate para a tomada de decisões.

O CME configura-se como um importante mecanismo que contribui para o

cumprimento do princípio da gestão democrática, viabilizando espaço de discussões, proposições e análises sobre as políticas educacionais, tendo em vista a peculiaridade de suas funções deliberativa, consultiva, propositiva, normativa, mobilizadora e de controle social.

Vimos que o processo educacional requer uma articulação de vários órgãos, instâncias e mecanismos como os conselhos escolares, associações de pais e mestres, entre outros, visando aprimorar a autonomia do sistema de ensino/educação.

O CME, como mecanismo articulador do SME, é um dos órgãos que contribui para organizar o trabalho educativo da educação municipal. Para tanto, visando não cair no espontaneísmo, ao CME cabe a importante tarefa de, considerando a sua especificidade, promover o planejamento da educação municipal enquanto sistema, considerando, também, o planejamento escolar.

Indo além da indicação dos princípios do planejamento participativo realizado pelo CME, o presente texto trouxe, além dos aspectos conceituais sobre o planejamento educacional e escolar, a forma como ele se materializa em planos, programas, projetos, atividade e ações.

Em tempos de forte incursão dos aspectos teórico-práticos relativos à

organização empresarial nas escolas públicas, compreendemos ser importante pensar o CME na perspectiva da instituição social que tem a preocupação com a formação substantiva, coletiva e social. Nessa lógica, é desejável que a prática social no âmbito da educação municipal, incluindo a escola, ocorra no sentido da desalienação, desideologização e desfragmentação formativa. A gestão democrática e o planejamento participativo são profícuos para a materialização do CME na institucionalização do SME, na lógica da instituição social aventada na reflexão realizada no presente texto.

## Referências

Barroso, J. (2000). O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In Ferreira, N. S. C. (Org.). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios* (pp. 11-32). 2ª ed. São Paulo: Cortez.

Bordignon, G. (2009a) *Gestão da educação no município: sistema, conselho e plano*. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire.

Bordignon, G. (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, G., & Gracindo, R. V. (2000). Gestão da educação: o município e a escola. In Ferreira, N. S. C., & Aguiar, M. A. da S. (Orgs.). *Gestão da educação:*

*impasses, perspectivas e compromissos* (pp. 147-176). São Paulo: Cortez.

Ferreira, N. S. C., & Aguiar, M. A. S. (2004). *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez.

Baffi, M. A. T. (2002). O planejamento em educação: revisando conceitos para mudar concepções e práticas. In Bello, J. L. P. (Org.). *Pedagogia em foco* (pp. 1-6). Rio de Janeiro: Petrópolis. Recuperado de <https://docplayer.com.br/6132468-O-planejamento-em-educacao-revisando-conceitos-para-mudar-concepcoes-e-praticas.html>

Bastos, J. B. (Org.) (2005). *Gestão democrática*. 4ª ed. Rio de Janeiro, Dp&a: Sepe.

Brasil. (1988). Congresso Nacional. *Constituição Federal de 1988*. Brasília, DF. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

Brasil. (1996). Congresso Nacional. *Lei nº 9394/1996*. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)

Brasil. (2007). *Decreto 6094/2007*. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm)

Brasil. (2014). *Plano Nacional de Educação 2014-2024 – Lei 13.005/2014*. Brasília: MEC. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2014/lei/113005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2014/lei/113005.htm)

Brasil/INEP. (2020). *Relatório do 3º ciclo de monitoramento das metas do Plano*

*Nacional de Educação – 2020: sumário executivo*. Brasília-DF: Inep/MEC.

Carvalho, R. F. de. (2006). *A gestão autônoma e compartilhada da escola compreendida a partir do trabalho em Marx*. Palmas: UFT.

Carvalho, R. F. de. (2008). Abordagem da gestão escolar a partir da noção marxiana de trabalho. *Trabalho Necessário/UFF/RJ*, 6(7), 01–36. <https://doi.org/10.22409/tn.6i7.p4657>

Chauí, M. de S. (1999). *A universidade operacional*. Folha de SP, 9 de maio, p. 3.

Conselho M. de E. (2009). *Criação, composição e atribuições do Conselho Municipal de Educação*. Portal MEC/SEB. Recuperado de <http://portal.mec.gov.br/seb>

Cury, C. R. J. (2000). Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In Aguiar, M. A. da S., & Ferreira, N. S. C. (Orgs.). Aguiar, M. A. S., & Ferreira, N. S. C. *Gestão da Educação: Impasses, Perspectivas e Compromissos* (pp. 43-60). São Paulo: Cortez.

Conae. (2010). Conferência Nacional de Educação. *Documento Final*. Recuperado de [http://conae.mec.gov.br/images/stories/pdf/pdf/documentos/documento\\_final\\_sl.pdf](http://conae.mec.gov.br/images/stories/pdf/pdf/documentos/documento_final_sl.pdf)

Gandin, D. (1994). *A prática do planejamento participativo*. 2ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes.

Ganzeli, P. (2001). O processo de planejamento participativo da unidade escolar. *Revista online de Política e Gestão Educacional*, 1, 26-41.

Hegel, G. W. F. (1971). *Filosofia dello spirito jenesse*. Editado por Cantillo. Bari: Laterza.

- Lagares, R., Oliveira, J. F., & Rocha, J. D. T. (Orgs.). (2015). *Educação no território municipal*. Goiânia: Editora Acadêmica.
- Lagares, R. (2014). Arranjos para os municípios no campo das políticas públicas e gestão educacional. *DESAFIOS: Revista Interdisciplinar da Universidade Federal do Tocantins*, 1(1), 93-113. <https://doi.org/10.20873/uft.2359-3652.2014v1n1p95>
- Libâneo, J. C. (2001). *Organização e gestão escolar: teoria e prática*. 4ª ed. Goiânia: Alternativa.
- Marx, K. (1985). *O capital*. Vol. I. 2ª ed. Trad. Régis Barbosa e Flávio R. Kothe. São Paulo: Nova Cultural.
- Marx, K., & Engels, F. (1998). *A ideologia alemã*. Trad. Luis C. de C. e C. São Paulo: Martins Fontes.
- Martins, A. M. (2002). *Autonomia da Escola: a (ex)tensão do tema nas políticas públicas*. São Paulo: Cortez.
- Monlevade, J. A. (2004). *A importância do Conselho Municipal de Educação na elaboração, implantação e acompanhamento da execução do Plano Municipal de Educação*. Pró-Conselho. Recuperado de [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/me\\_cadrefer.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/me_cadrefer.pdf)
- Padilha, P. R. (2001). *Planejamento dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola*. São Paulo: Cortez.
- Padilha, P. R. (2003). *Planejamento dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola*. 4ª ed. São Paulo: Cortez.
- RCT/TO. (2020a). Caderno I. Gestão da Educação: validação das ações administrativas e pedagógico-curriculares e finalização do ano letivo de 2020. Palmas/TO, Undime.
- RCT/TO. (2020b). Caderno 2. Gestão da educação na conjuntura da pandemia – Com a palavra, cursistas e formadores. Palmas/TO, Undime.
- RCT/TO. (2021). Caderno 3. Gestão das redes e dos sistemas educacionais: afirmação dos direitos à vida e a educação no retorno às atividades escolares em 2021. Palmas/TO, Undime.
- Rocha, J. D. T., Leber, M., & Lagares, R. (Orgs.). (2014). *Sistema municipal de educação do Tocantins: gestão, legislação e formação*. Goiânia: Editora América.
- Silva, J. M. da. (1996). *A autonomia da Escola pública: a re-humanização da escola*. 3ª ed. São Paulo: Papirus.
- Saviani, D. (2009). *Sistema de educação: subsídio para a Conferência Nacional de Educação*. Recuperado de <http://portal.mec.gov.br/conae/>
- Sousa, A. R. (2021). O plano Municipal de Educação como Articulador do Sistema Municipal de Ensino (ou da rede). Palmas/TO: Rede Colaboração Tocantins (RCT)/UNDIME. Recuperado de <https://youtu.be/IOfik-N2U8E>
- Toro, J. B., & Werneck, N. M. D. (2007). *Mobilização social: um modo de construir a democracia e a participação*. Belo Horizonte: Autêntica.
- Undime/RCT/TO. (2021). *Relação de municípios com lei de Sistema Municipal de Educação/Ensino no Tocantins*. Palmas/TO, Undime/TO.
- Vasconcellos, C. dos S. (1995). *Planejamento: plano de ensino-aprendizagem e projeto educativo*. São Paulo: Libertad.

Vasconcellos, C. dos S. (2002). *Planejamento: projeto de ensino aprendizagem e projeto político-pedagógico*. 10ª ed. São Paulo: Liberdade.

Veiga, I. (1995). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas, São Paulo: Papyrus.

Veiga, I. P. A., & Fonseca, M. (Orgs). (2001). *As dimensões do projeto político-pedagógico: novos desafios para a escola*. São Paulo: Papyrus.

#### Funding

No funding.

#### Como citar este artigo / How to cite this article

##### APA

Carvalho, R. F., Rodrigues, R. S., & Silva, A. C. G. (2021). Conselho Municipal de Educação e planejamento participativo: mecanismos de efetivação da gestão dos sistemas e escolas. *Rev. Bras. Educ. Camp.*, 6, e13312. <http://dx.doi.org/10.20873/uft.rbec.e13312>

##### ABNT

CARVALHO, R. F.; RODRIGUES, R. S.; SILVA, A. C. G. Conselho Municipal de Educação e planejamento participativo: mecanismos de efetivação da gestão dos sistemas e escolas. *Rev. Bras. Educ. Camp.*, Tocantinópolis, v. 6, e13312, 2021. <http://dx.doi.org/10.20873/uft.rbec.e13312>

#### Informações do Artigo / Article Information

Recebido em : 30/10/2021  
Aprovado em: 04/12/2021  
Publicado em: 19/12/2021

Received on October 30th, 2021  
Accepted on December 04th, 2021  
Published on December, 19th, 2021

**Contribuições no Artigo:** Os(as) autores(as) foram os(as) responsáveis por todas as etapas e resultados da pesquisa, a saber: elaboração, análise e interpretação dos dados; escrita e revisão do conteúdo do manuscrito e; aprovação da versão final publicada.

**Author Contributions:** The author were responsible for the designing, delineating, analyzing and interpreting the data, production of the manuscript, critical revision of the content and approval of the final version published.

**Conflitos de Interesse:** Os(as) autores(as) declararam não haver nenhum conflito de interesse referente a este artigo.

**Conflict of Interest:** None reported.

#### Avaliação do artigo

Artigo avaliado por pares.

#### Article Peer Review

Double review.

#### Agência de Fomento

Não tem.