

VIII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

**TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E
ECONÔMICA E REGULAÇÃO**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

Relações Internacionais para o Continente Americano:

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

Educação Jurídica

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

Eventos:

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

T772

Transformações na ordem social e econômica e regulação [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Elve Miguel Cenci; José Sérgio Saraiva; Rogério Luiz Nery da Silva. – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-127-1

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Direito Governança e Políticas de Inclusão

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Transformações na ordem social e econômica. 3. Regulação. VIII Encontro Virtual do CONPEDI (2; 2025; Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



VIII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E ECONÔMICA E REGULAÇÃO

Apresentação

O Conpedi - Conselho Nacional das Pós-Graduações em Direito, reitera sua atuação proativa pelo desenvolvimento da pesquisa na área jurídica e em áreas que lhe são conexas, tais como a economia política, a análise econômica do direito, a filosofia do direito, a sociologia do direito, a antropologia, a economia, a criminologia, ao sediar e coordenar, no contexto do VIII Encontro Virtual do Conpedi, dado entre os dias 24 a 28 de junho de 2025, mais uma histórica e produtiva rodada de apresentação de trabalhos científicos e dos consequentes debates acadêmicos, com vistas à construção coletiva do conhecimento jurídico. Distribuídos em mais de 70 Grupos de Trabalho (GTs), ao longo dos quase uma semana, mais de mil trabalhos, entre artigos científicos e painéis, distribuídos segundo sua pertinência temática, com vasta diversidade temática, muito justamente com o evento intitulado: “DIREITO, GOVERNANÇA E POLITICAS DE INCLUSÃO”. Contextualizado em momento de intensa carga de trabalho pedagógico pelo iminente encerramento do semestre letivo nas instituições, com generalizada carência de tempo e recursos para viagens, a iniciativa do Conpedi vem garantir efetividade à pesquisa acadêmica, pela adoção do modelo virtual, a viabilizar um encontro de qualidade, com o necessário contraste de ideias, sem a necessária logística de um evento presencial. Nem por isso, a estrutura mobilizada e disponibilizada se fez simples; ao contrário, o ferramental disponibilizado pelo Conpedi permitiu com que todos se reunissem com absoluta eficiência e produtividade. Ao Professor-doutor José Sérgio Saraiva, da Faculdade de Direito de Franca, ao Professor-doutor Elve Miguel Cenci, da Universidade Estadual de Londrina (UEL) e ao Professor-doutor Rogério Luiz Nery da Silva, da Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro (EMERJ), foi atribuída a honrosa tarefa de conduzir os trabalhos do GT 10 – TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E

Universidade do Largo São Francisco (1985), Graduação em Direito pela Faculdade de Direito Padre José de Anchieta (1987), Graduação em Pedagogia pela Universidade Luterana do Brasil (2009), Mestrado em Direito pela Universidade de Franca (2001) e Doutorado em Função Social do Direito pela Faculdade Autônoma de Direito (2018). Atualmente é professor titular da disciplina de Direito Administrativo e Diretor da Faculdade de Direito de Franca. E-mail: js.saraiva.advogado@hotmail.com

Professor-doutor ELVE MIGUEL CENCI, da Universidade Estadual de Londrina. Graduação em Filosofia pela Universidade de Passo Fundo (UPF) e Graduação em Direito (FML), Mestrado em Filosofia (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS) e Doutorado em Filosofia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Advogado. Com atuação em direito, filosofia política e jurídica, teoria geral do estado, direito negocial. Coordenador do Programa de Pós-Graduação Mestrado e Doutorado da Universidade Estadual de Londrina (UEL). Colunista de política na Rádio CBN-Londrina, Avaliador de cursos e instituições (INEP/MEC). Consultor ad hoc da Fundação Araucária. E-mail: elve@uel.br

Professor-doutor ROGÉRIO LUIZ NERY DA SILVA, da Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro (EMERJ). Pós-doutorado em Direitos Fundamentais e Ciência Política (Université de Paris X - França), Doutorado em Direito Público e Evolução Social (UNESA), doutorando em Filosofia do Direito (Christian-Albrecht Universität zu Kiel – Alemanha), Mestrado em Direito e Economia (UNIG), posgraduação em Jurisdição Constitucional (Universidad Castilla-La Mancha – Espanha), pós-graduação em Educação (UFRJ), em Direito Empresarial e Tributário (FGV). Graduação em Direito (UERJ). Avaliador de cursos e instituições (INEP/MEC). Advogado (OAB-RJ) e Administrador (CRA-RJ). E-mail: dr.nerydasilva@gmail.com

O COLEGIADO ESCOLAR SOB O OLHAR DA GOVERNANÇA MULTINÍVEL

THE SCHOOL BOARD FROM THE LOOK OF MULTI-LEVEL GOVERNANCE

Geandre Oliveira Da Silveira ¹

Eyder Caio Cal ²

Lyssandro Norton Siqueira ³

Resumo

As dificuldades que o Brasil encara na busca por uma educação pública de excelência, levando em conta as particularidades do cenário nacional, como disparidades sociais, a complexidade da estrutura federativa, o crescimento da violência nas instituições de ensino e a limitada participação da comunidade na supervisão social, demandam uma reestruturação do sistema de gestão educacional. Este artigo analisou a Governança Educacional, com ênfase no Colegiado Escolar, sob a perspectiva das redes multi-stakeholders. O objetivo central foi compreender se a estrutura dessas redes apresenta similaridades e diferenças em relação à governança educacional. Além disso, buscou-se identificar quais elementos da governança multinível podem contribuir para aprimorar a gestão educacional. Para alcançar esse propósito, realizou-se uma análise descritiva das redes multi-stakeholders, da Governança Educacional e do Colegiado Escolar. A metodologia empregada foi a revisão teórico-bibliográfica, utilizando um procedimento dedutivo. A contribuição teórica deste artigo reside na explanação das redes de governança e na proposição de melhorias para a gestão escolar.

Palavras-chave: Redes multi-stakeholders, Governança multinível, Governança educacional, Colegiado escolar, Gestão educacional

Abstract/Resumen/Résumé

The difficulties that Brazil faces in the search for excellent public education, taking into account the particularities of the national scenery, such as social disparities, the complexity of the federative structure, the growth of violence in educational institutions and the limited

emphasis on the School Board, from the perspective of multi-stakeholder networks. The central objective was to understand whether the structure of these networks presents similarities and differences in relation to educational governance. Furthermore, we sought to identify which elements of multilevel governance can contribute to improving educational management. To achieve this purpose, a descriptive analysis of multi-stakeholder networks, Educational Governance and the School Board was carried out. The methodology used was theoretical-bibliographical review, using a deductive procedure. The theoretical contribution of this article lies in the explanation of governance networks and the proposition of improvements for school management.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Multi-stakeholder networks, Multilevel governance, Educational governance, School collegiate, Educational management

1. INTRODUÇÃO

A implementação da gestão democrática da escola pública no Brasil, visando efetivar a construção da cidadania no país, está prevista na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206, que dispõe que o ensino será ministrado com base nos princípios de pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas e da gestão democrática do ensino público. Nesse contexto, a construção de uma sociedade democrática só é possível a partir de uma escola democrática.

Para tanto, a partir da Constituição Federal, foi instituída uma série de instrumentos legais que pudessem dar sustentabilidade ao desafio da democratização da escola pública. Em nível federal, é válido ressaltar a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996) e o Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014).

Existem ainda outras leis e decretos em âmbito estadual e municipal, que não serão citados neste artigo, mas cabe salientar que, pelo menos, no que diz respeito à legislação existe um esforço para que o exercício da democracia realmente aconteça nas escolas públicas brasileiras.

Entretanto, na prática, a educação pública brasileira não consegue avançar a passos largos na solução dos seus problemas pedagógicos e no exercício da sua função democrática.

As redes *multi-stakeholders*, por sua vez, surgem com uma proposta de instituir meios de governança multinível na tentativa de solucionar problemas de alta complexidade, especialmente os ambientais. Experiências bem-sucedidas servem como modelos que podem ser usados em outros contextos e possibilidades, sempre respeitando as especificidades de cada situação.

Moscofian, Wegner e Cislugui (2018, p. 35) sugerem que ao analisar o caso específico da rede estudada como ponto de referência, é possível extrair novas percepções e possibilidades em que a mobilização das redes *multi-stakeholders* pode ser aplicada. Certamente, as redes colaborativas podem ser testadas de maneira empírica, o que significa que suas abordagens e estruturas podem ser avaliadas na prática por meio de experiências e observações reais. Além disso, o sucesso de uma rede colaborativa em um contexto específico pode servir como modelo para estruturar outras redes colaborativas, desde que devidamente adaptado às características e necessidades específicas de cada situação.

É perceptível, por meio dos estudos realizados, que a formação de redes de governança multinível podem ser um caminho mais seguro e legítimo na solução de problemas complexos. Então, cabe a pergunta provocativa: quais características das redes poderiam beneficiar os

órgãos de democratização da escola, notadamente o colegiado Escolar?¹

O propósito deste trabalho, então, é analisar práticas bem-sucedidas provenientes de redes *multi-stakeholders*, visando aprimorar a governança democrática das escolas públicas brasileiras.

2. A GOVERNANÇA MULTINÍVEL

As redes governança multinível, também chamadas de redes *multi-stakeholders*, surgem no sentido de propor soluções a problemas de alta complexidade, muitas vezes ligados às questões ambientais. O grande desafio é envolver a coletividade no sentido de encontrar soluções, rompendo as barreiras da falta de informação e articulação (Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 22).

Para iniciar uma reflexão um pouco mais aprofundada sobre o tema é preciso, a princípio, de uma conceituação mais estruturada das redes *multi-stakeholders*. Milagres, Rezende e Gonçalves (2012, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 24) destacam que “a literatura ainda carece de clareza conceitual sobre o tema governança de redes colaborativas, existindo uma lacuna entre a compreensão dessas estruturas e como acontecem as interações entre o governo, as organizações e a sociedade civil”. Mas como se pode conceituar, a partir dos textos estudados, as redes de governança multinível ou *multi-stakeholders*?

Para Freeman (1984, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 23): “*Stakeholder* é definido como qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pela realização dos objetivos de uma organização” e Brass *et al.* (2004, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 23) afirmam que “uma rede pode ser descrita como um conjunto de nós e de laços que representam relações e podem variar de acordo com a estrutura dessas relações”. Em conjunto, esses dois termos podem ser vistos como parte de uma rede mais ampla de relações. As interações e relações entre os *stakeholders* (partes envolvidas) podem ser representadas como uma rede, onde os nós são os diversos grupos e indivíduos interessados na organização, e as conexões entre eles representam as relações que impactam ou são impactadas pelos objetivos da organização.

Roloff (2008, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 23, grifo nosso) aponta que, apesar da grande variedade de redes existentes, é possível identificar algumas

¹ “Os Conselhos Escolares são órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola.” (Brasil, 2004, p.34)

características presentes na governança multinível, a saber:

(a) Geralmente são compostas por **três categorias de atores**, representantes de negócios, sociedade civil e Estado; (b) surgem ou **são iniciadas a partir de um problema** a ser solucionado ou minimizado; e, (c) no âmbito geográfico das redes e a dimensão das questões abordadas, podem estender-se desde redes **concentradas em locais específicos até redes de abrangência global**.

Provan e Kenis (2008, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 24) propõem três formas de governança para as redes de empresas: (a) governança compartilhada, onde todos os membros coordenam as ações; (b) governança por meio de uma organização líder, onde as principais atividades são coordenadas por um único membro; e (c) organização administrativa de rede, quando uma entidade administrativa independente externa é criada para governar a rede e as suas atividades. Os autores destacam que o sucesso da governança depende de quatro fatores principais: confiança, tamanho da rede, consenso de objetivos e natureza da tarefa.

Com esta pequena conceituação, é possível passar para uma análise das redes *multi-stakeholders*. Para Jacobi (2008, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 22) a solução de problemas complexos por meio de redes de governança que afetam múltiplos atores acaba por legitimar a decisão tomada por eles. Em outras palavras, nota-se que quando a decisão é compartilhada e tomada de forma coletiva a chance dela ser considerada legítima é maior.

Cabe valorizar, dentro das redes multiníveis a participação das universidades e instituições de ensino e pesquisa, pois elas, de certa forma, legitimam os processos junto aos produtores. Um dos maiores benefícios da formação das redes é a aprendizagem coletiva em diversos níveis, principalmente quando há participação de universidades e/ou centros de pesquisa. As discussões técnicas, acabam gerando conhecimento e aprimoramento do processo produtivo, minimizando as disputas políticas, pois elas acabam ficando concentradas nas abordagens baseadas em evidências e objetivos técnicos. Isso contribui para a eficácia da rede, reduzindo a interferência de agendas políticas divergentes, criando uma agenda positiva e convergente (Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 23).

A formação de redes colaborativas, que envolvem a participação de diversos *stakeholders* (partes interessadas), tem se destacado como uma abordagem eficaz para enfrentar problemas sociais complexos, tanto no Brasil quanto internacionalmente. Essa abordagem é fundamentada na ideia de que redes colaborativas são mais adequadas para lidar com desafios ambientais e sociais, pois elas têm o potencial de gerar soluções mais alinhadas com as necessidades das comunidades envolvidas, proporcionando eficiência e aprendizado contínuo em comparação com abordagens centralizadas, como aquelas conduzidas pelo Estado (Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 33).

Uma questão interessante da formação de redes é a gestão de conflitos. O conflito, inerente ao ser humano, muitas vezes, se torna exacerbado especialmente quando se trata da utilização de um recurso limitado, como a água, por exemplo. Nesse sentido é necessário que o comitê² seja espaço de diálogo e negociações com um objetivo comum. Ao colocar diversos atores para discutir um determinado assunto e propiciar a apresentação de variados pontos de vista, abrem-se os leques de possibilidades e de entendimento do todo.

Vale mencionar, a título de exemplo, o Comitesinos que surgiu em 1970, fruto da união de grupos ambientalistas, pesquisadores, imprensa e servidores do Estado do Rio Grande do Sul, visando à recuperação do Rio dos Sinos. Criado pelo Decreto Estadual nº 32.774/1988, é o primeiro comitê de bacia do Estado do Rio Grande do Sul e serviu de modelo para outros do Brasil. Responsável pelo gerenciamento da bacia hidrográfica do Rio dos Sinos, que abrange 32 municípios, seu principal objetivo é a gestão das águas, garantindo o abastecimento da população e a conservação da vida silvestre dependente desse recurso. Estudos técnicos monitoram os avanços e identificam melhorias necessárias no rio. O feedback das ações é compartilhado em assembleias públicas, abertas à participação e manifestação da sociedade, além de estar disponível no site do comitê (Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 27).

Ao longo dos anos, o Comitesinos ganhou destaque e relevância na sociedade, atraindo o interesse de várias categorias que desejam se envolver. Sua legitimidade é resultado da participação de diversos atores nas decisões, o que ressalta a importância da colaboração entre setores público e privado para enfrentar problemas complexos de interesse público. Outro aspecto expressivo é a localização do comitê dentro da universidade (UNISINOS/RS), o que confere um respaldo significativo. Ao discutir a questão da água com outros segmentos, um determinado participante, parte envolvida, tem a oportunidade de perceber que a sua utilização deve ser sempre compartilhada.

Vitorelli e Barros (2022, p. 90) analisam bem a questão do conflito ao dizer que a tentativa de evitar o conflito, seja entre indivíduos ou entre grupos e normas, pode resultar apenas em uma repressão temporária do conflito. Em outras palavras, o conflito não resolvido pode emergir de maneiras diferentes ou em momentos posteriores. A alternativa proposta nas redes é permitir a circulação do conflito e oferecer um tratamento adequado a ele. Isso implica em reconhecer o conflito, compreendê-lo e abordá-lo de maneira construtiva. Em vez de simplesmente evitá-lo, a abordagem propõe lidar de forma proativa com o conflito, visando a racionalização e a civilização da participação.

² O termo comitê faz referência ao Comitesinos, rede de governança multinível do Vale do Rio dos Sinos – RS.

Outro ponto bem abordado por Vitorelli e Barros (2022, p. 95) está relacionado à participação. Na visão deles, a ética da participação é reconhecida como um princípio preexistente às considerações legais e processuais, e isso se reflete na abordagem do direito processual coletivo. Essa perspectiva ética da participação sugere que o envolvimento ativo das partes interessadas em processos coletivos não é apenas uma questão jurídica, mas um compromisso moral ou ético.

Os sustentáculos desta participação são: a autonomia, a segurança e a racionalização. A autonomia é proposta como um fundamento central para a participação em litígios coletivos. O objetivo é reivindicar que as pessoas ocupem o centro do microsistema coletivo, destacando a importância da autonomia individual e coletiva nesse contexto. Por segurança entende-se pela previsibilidade e estabilidade dos processos, bem como o devido acesso à informação adequada para que a pessoa consiga prever os atos relacionados ao processo. A racionalização inspira-se na argumentação racional e na deliberação pública (Vitorelli e Barros, 2022, p. 80).

Ao valorizar esta interconexão entre a participação e diferentes ramos do Direito, Vitorelli e Barros (2022, p. 91) destacam a importância do princípio participativo como um componente fundamental do sistema jurídico. Além disso, ressalta a natureza transversal da participação, que não está restrita a uma área específica, mas permeia vários aspectos do ordenamento jurídico, refletindo valores democráticos e o respeito aos direitos fundamentais. Esse ponto é de grande importância pois cabe analisar sempre quando esta participação se dá de forma efetiva.

Para Vitorelli e Barros (2022, p. 98) os elementos da participação são: a interação, a informação e a procedimentalização. Sem prejuízo das outras duas, cabe ressaltar aqui que:

a informação veiculada de forma veraz, contínua, tempestiva e de maneira completa e compreensível é elemento do direito à participação. Assim, a informação constitui-se como antecedente lógico das atividades de participação. A partir dela é possível alcançar o conceito de participação informada, a qual, na verdade, é a única que interessa. Logo, participação sem informação é uma contradição em termos (Vitorelli; Barros, 2022, p. 102).

Ao expor os elementos que compõem o piso mínimo participativo estabelecido pelo TAC-Gov³ Vitorelli e Barros (2022, p. 117) acabam por valorizar mecanismos de participação democrática. A Descentralização das decisões relacionadas a litígios coletivos, por exemplo,

³ O TAC-Gov representa um acordo elaborado no cenário do desastre ocasionado pelo colapso da barragem de Fundão, situada em Mariana/MG. Vinte instituições públicas formalizaram sua adesão a esse acordo, além das empresas culpadas pelo desastre, juntamente com a Fundação Renova, encarregada da implementação das medidas de reparação. O propósito inicial do TAC-Gov consistiu em modificar o modelo de governança estabelecido no TTAC. Vitorelli e Barros (2022, p. 117)

destaca a necessidade de envolver a sociedade titular dos direitos no processo e na tomada de decisões. A descentralização é vista como um meio de empoderamento e envolvimento efetivo dos interessados na resolução dos litígios. Outro elemento de merecer ser apresentado aqui é a garantia de assessoramento técnico independente, no sentido de promover uma igualdade técnica entre as partes litigiosas. Tais elementos, entre outros, podem elevar os níveis de participação garantindo maior legitimidade às decisões.

Por outro lado, Rezende (2014, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 24) ressalta que quando há uma confiança generalizada entre os atores a governança compartilhada será mais eficaz. Entretanto, não é difícil imaginar que esta confiança generalizada nem sempre é uma constante e um problema apontado por Moog *et al.* (2015, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 25) se dá justamente pelo predomínio da força política dos grupos dominantes. Por complemento, Saffer *et al.* (2018, *apud* Moscofian, Wegner e Cislagui, 2018, p. 25) destacam que é importante fazer uma análise prévia do poder dos atores para evitar que determinada organização ou grupo possa dominar a rede.

Cabe ressaltar, por hora, que diversos mecanismos da governança multinível fomentam a participação sob uma perspectiva ética e buscam por decisões coletivas que tenham legitimidade perante os diversos atores envolvidos. A distribuição de responsabilidades em diferentes níveis de governança pode levar a uma maior eficiência na implementação de políticas e na resolução de problemas, aproveitando os recursos disponíveis em diferentes escalas. A governança multinível permite uma adaptação mais precisa às necessidades e peculiaridades locais ou regionais, reconhecendo as diferenças culturais, socioeconômicas e ambientais em diferentes áreas geográficas.

As redes colaborativas também têm se destacado como um tipo de abordagem eficaz para a solução de problemas complexos no Brasil e no Mundo. A colaboração entre os diferentes níveis de governança facilita a coordenação de ações e políticas entre diferentes jurisdições, promovendo uma abordagem mais integrada e holística para enfrentar desafios complexos que transcendem fronteiras. Ao envolver múltiplos níveis de governança, incluindo governos locais, regionais e nacionais, a governança multinível, além de estimular a inovação e o aprendizado, promovendo a troca de boas práticas e experiências, pode fortalecer a democracia, permitindo uma participação mais ampla dos cidadãos e uma maior prestação de contas.

Diante do exposto, o que será feito agora é analisar a governança educacional pública no Brasil, no sentido de entender em quais aspectos ela se assemelha ou não com as redes de governança já apresentadas.

3. A GOVERNANÇA ESCOLAR PÚBLICA NO BRASIL

A questão da busca por uma educação de qualidade parte de iniciativas e compromissos internacionais referendados por meio da Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), da Declaração Mundial sobre a Educação para todos (1989), na Declaração de Incheon (2015), dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) e nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), reconhecendo a educação como um componente vital para o desenvolvimento humano e sustentável. A menção aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) enfatiza a importância contínua de trabalhar em direção a uma educação inclusiva e equitativa em nível global (Oliveira e Nunes, 2020, p. 2).

Na busca por assegurar o acesso universal à educação de qualidade e promover o desenvolvimento integral dos cidadãos, aqui no Brasil constituiu-se os seguintes marcos legais para a formulação de políticas e práticas educacionais, a saber: a Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988); a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996); e o Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014).

Cientes da importância da educação como elemento considerável do desenvolvimento humano, o olhar sobre a governança educacional se torna primordial.

A governança escolar e de sistemas educacionais, bem como as *multi-stakeholders*, também é um exercício de grande complexidade, seja pela presença de demandas (sociais, ambientais, econômicas...) cada vez mais complexas, pela presença de múltiplos atores e esferas, pela atuação em diferentes níveis e posições ou, ainda, pela existência de diversos modelos conceituais. Modelos multiníveis de rede podem oferecer uma estrutura eficaz para compreender e lidar com essa complexidade, conforme as ideias de Amós (2010, *apud* Oliveira; Nunes, 2020, p. 5):

Nos Estados Unidos, durante as décadas de 1960 e 1970, surgiram os movimentos que demandaram maior eficácia e aprimoramento da escola, iniciando o que hoje denominamos governança educacional. A governança escolar pretendia aumentar a eficácia ao reunir a constelação de atores, dentre eles, pais, corpo docente e diretores e administradores locais.

Estudos de diversos autores⁴ indicam que padrões educacionais satisfatórios e processos eficazes de garantia de qualidade estão intrinsecamente relacionados a uma boa

⁴ Coward (2010, *apud* Oliveira e Nunes, 2020, p. 6); Neave (1988, *apud* Oliveira e Nunes, 2020, p. 6); Power (1997, *apud* Oliveira e Nunes, 2020, p. 6); Sarrico, Veiga e Amaral (2013, *apud* Oliveira e Nunes, 2020, p. 6)

governança educacional. Em outras palavras, uma governança eficaz pode criar condições propícias para o desenvolvimento e implementação de políticas educacionais bem-sucedidas.

O texto de Oliveira e Nunes (2020, p. 6) aponta ainda, lições para aprimorar a administração educacional: (I) definir um pequeno conjunto de objetivos realistas e compreensíveis; (II) motivar os professores em torno desses objetivos; (III) promover uma liderança compartilhada em todos os níveis de decisão, com grande autonomia para os envolvidos; e (IV) manter uma comunicação consistente e sustentável ao longo do tempo sobre os objetivos prioritários.

Møller e Skedsmo (2015, *apud* Oliveira e Nunes, 2020, p. 10) destacam que a Noruega, anteriormente considerada com desempenho educacional abaixo da média em testes internacionais, implementou uma reforma educacional centrada na governança, resultando em igualdade e justiça social, características distintivas do modelo norueguês. Os autores destacam a importância de políticas públicas orientadas por resultados, insumos e processos de ensino-aprendizagem para garantir qualidade e responsabilização na educação. A melhoria na qualidade educacional norueguesa, segundo os autores, decorreu da clara divisão de tarefas e responsabilidades nos diversos níveis do sistema educacional, indicando a necessidade de aprimorar essa divisão para assegurar o direito à educação de qualidade para todos.

Oliveira e Nunes (2020, p. 17) destacam o grande desafio enfrentado pelo Brasil na criação de um modelo de governança educacional adaptado às peculiaridades do contexto nacional, incluindo desigualdades sociais, complexidade do pacto federativo, aumento da violência nas instituições de ensino e baixa participação da comunidade local no controle social. Os principais atores identificados na governança educacional são os sistemas e redes de ensino, as unidades educacionais e os estudantes. A pesquisa ressalta a importância da formação dos atores para a promoção da gestão democrática, bem como a necessidade de monitoramento e avaliação externos para identificar e disseminar boas práticas de governança e gestão educacional.

O desafio na governança educacional no Brasil está relacionado à falta de clareza nas leis sobre a articulação entre os entes federativos e à gestão democrática em conselhos educacionais sem efetivo poder de deliberação. Destaca-se a necessidade de fortalecer a governança pública para promover uma atuação coordenada na formulação e implementação de políticas educacionais. A proposta inclui a implementação da governança multinível, regulamentação da metagovernança, estabelecimento de uma cadeia normativa organizacional, definição de uma matriz de responsabilidades e a cascata de objetivos e metas para articular efetivamente os níveis federal, estadual e municipal no setor educacional.

Não obstante, considerando que o conteúdo do Plano Nacional de Educação abrange amplamente as categorias de processos e funções da governança educacional no Brasil, há evidências de que o PNE seja o principal instrumento de governança do sistema educacional nacional. Ao analisar as principais referências legais, como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e o Plano Nacional de Educação, percebe-se uma definição de responsabilidades em nível elevado. No entanto, falta uma regulamentação suficiente para a cooperação, como a implementação da metagovernança (regras para definir as "regras do jogo") do sistema nacional de educação e o estabelecimento de uma estrutura normativa organizacional que facilite a cascata de metas e objetivos (Oliveira e Nunes, 2020, p. 18).

Partindo do propósito central deste capítulo, que foi examinar e analisar os mecanismos de governança educacional pública que têm impacto positivo ou negativo na garantia do direito à educação de qualidade no Brasil, conclui-se que é imprescindível a formação de um modelo de governança que considere as peculiaridades do contexto brasileiro, como desigualdades sociais, violência e complexidades federativas. A capacitação dos atores da governança para uma gestão democrática e a implementação de políticas públicas orientadas por resultados também são enfatizadas como medidas essenciais. Por outro lado, são identificados problemas na legislação brasileira relacionados à articulação entre entes federativos e gestão democrática de órgãos como os conselhos municipais e estaduais de educação, que muitas vezes não possuem poder de decisão e controle efetivos. Propõe-se a implementação de uma governança multinível para facilitar a coordenação entre os diferentes níveis de governo no setor educacional.

Percebe-se então, que características da governança multinível se aproximam muito da governança educacional, pelo menos no seu esboço legal e teórico. O que é preciso é entender como ocorre a governança na prática. Por exemplo, não basta apenas o direito de participação, mas se torna fundamental que o exercício da participação seja antecedido pela devida formação e acesso à informação, para que os atores possam se envolver de forma equitativa nas diversas deliberações da rede.

Com esta pequena análise da governança educacional, propõe-se duas questões provocativas: E no chão da escola, como ocorre a governança? O esboço teórico supracitado se aplica na prática cotidiana da escola e do colegiado escolar?

4. O COLEGIADO

A importância do colegiado escolar para a prática da gestão democrática sempre foi destacada como fundamental. Entretanto, na prática o órgão não consegue galgar todos os seus objetivos.

Ao tratarmos especificamente da ação do colegiado escolar, as falas dos participantes apontaram para o fato de que a participação ainda se dá a partir de uma organização e solicitação advinda da direção da escola. Partindo dessa constatação, percebemos que o colegiado escolar, enquanto instância política e promotora de ações e decisões coletivas, ainda encontra obstáculos ao seu exercício na escola (Oliveira, 2021, p. 133).

A pesquisa desenvolvida por Oliveira (2021)⁵ teve grande importância, pois trouxe dados relevantes sobre o funcionamento do colegiado dentro das escolas. Muito mais do que um esboço legal, suas entrevistas apontam para uma reflexão sobre como os diversos atores envolvidos entendem o processo e se comportam dentro do principal órgão de governança da escola pública.

Oliveira (2021, p. 133) destaca a importância da formação e da informação e que as ausências de tais elementos acabam por afastar os pais, professores e até mesmo alunos desses órgãos. Espera-se que todos os segmentos tenham uma cultura de participação, sem entender que muitas vezes eles não têm uma mentalidade participativa, e precisam de apoio. Muitos pais relutam em participar do Colegiado por não compreenderem suas responsabilidades, e alguns até sentem receio de assinar documentos. Além disso, há uma falta de conscientização sobre o papel desses indivíduos no colegiado.

Participar não significa precisamente democratizar. Pois, participar e democratizar são conceitos distintos, embora possam estar interligados em alguns contextos. A participação refere-se ao envolvimento ativo de indivíduos em processos, decisões ou atividades. No entanto, a simples presença ou participação de pessoas não garante automaticamente a existência de um ambiente democrático.

Corroborando com as ideias acima, Paro (1992, *apud* Oliveira, 2021, p. 135) avalia que “[...] conselhos de escola, apesar de importante local de discussão e de explicitação de

⁵ Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Estadual do Maranhão (PPGE/UEMA); A realização do estudo de campo ocorreu no Centro de Ensino Florescer (Nome fictício atribuída a escola lócus da pesquisa) como lócus. O Centro de Ensino Florescer é uma escola da rede pública estadual, pertencente ao polo III6 da Unidade Regional de Educação de São Luís (URE), composto por 15 escolas localizadas em bairros periféricos da grande São Luís, entre os quais estão Cidade Operária, Santa Clara, Cidade Olímpica e bairros adjacentes.

conflitos, não tem logrado constituir um foro significativo de decisões, de modo a promover qualquer tipo de democratização das relações no interior da escola”.

Se por um lado o Colegiado Escolar não consegue cumprir integralmente suas funções democráticas, por outro as suas ações acabam centradas em questões relacionadas às questões financeiras.

As falas demonstraram que o colegiado escolar [...] tem suas ações centradas nas reuniões para definição e aprovação de ações voltadas para a utilização dos recursos financeiros e que esta condição incomoda os membros do colegiado escolar e outros membros que participam da escola de forma proativa, contudo, estes ainda não conseguiram desenvolver uma ação, visando a superação desta condição. Tal condição nos remete aos aspectos burocráticos que permeiam as relações da gestão escolar que, mesmo em face à luta pela democratização da gestão, permanecem fortemente presentes nas escolas, sendo inclusive associadas às orientações e demandas dos próprios órgãos gestores e das secretarias de educação (Oliveira, 2021, p. 135).

Por sua vez, o gestor se torna um ator com maior peso dentro da estrutura do colegiado, pois ele, na maioria das vezes, propõe a pauta, organiza e orienta as ações e deliberações. Tendo um acesso privilegiado às informações:

[...] O gestor está sempre à frente nas reuniões, organizando e orientando as ações relacionada aos resultados da escola e tratando do que podemos fazer com os recursos, com os projetos da escola (Oliveira, 2021, p. 133, Representante dos Estudantes).

Na escola que foi objeto de estudo de Oliveira (2021, p. 139) observou que os diretores⁶ estão empenhados em promover a presença ativa da comunidade na escola. Entretanto, o papel do Diretor Geral destaca-se como uma realidade contrastante com outras escolas que talvez não possuam uma gestão tão acessível e consciente de seu papel como promotora da participação comunitária. Tal constatação remete à insegurança institucional dos colegiados escolares ao depender da perspectiva que o gestor tem de gestão democrática.

Outra questão importante, é a falta de uma formação efetiva dos membros do colegiado por parte da Secretaria, os depoimentos abaixo mostram com clareza a situação:

[...] o colegiado escolar é entendido como mais um trabalho, não como uma oportunidade de participação. Falta esclarecimentos (Oliveira, 2021, p. 138, Diretora Adjunta/Presidente do Colegiado Escolar)

[...] não há formação há muito tempo. A última vez foi só para eleição. Talvez seja uma coisa bacana porque pelo menos está em vigência. Talvez seja a responsabilidade de tá em exercício, de ter o órgão funcionando. É o cumprimento da legalidade da coisa (Oliveira, 2021, p. 138, Diretor-Geral).

[...] não teve nenhuma formação. Teve a reunião para escolher os candidatos, teve eleição e só com uma chapa. Seria interessante a secretaria favorecer formação, inclusive mesmo depois da eleição, para abrir mais a mente dos pais sobre o colegiado

⁶ Na escola estudada existem dois diretores: O Diretor Geral e a Diretora Adjunta.

(Oliveira, 2021, p. 138, Representante dos pais).

Percebe-se que o colegiado escolar ainda não desempenha efetivamente o seu papel de instrumento de democratização da escola. Isso ocorre, em primeiro lugar, devido ao fato de que a existência do colegiado escolar, enquanto órgão de gestão colegiada, passou a ser mais uma conformidade legal do que um espaço real de discussões. Em segundo lugar, existe uma carência de informação e formação dos seus membros, e, principalmente, suas atividades limitam-se predominantemente à função deliberativa, concentrando-se especificamente nas decisões relacionadas à alocação dos recursos financeiros da instituição. Embora exista uma postura e ação consciente por parte dos diretores, muitas vezes o exercício da gestão democrática ocorre a partir dos diretores e não do colegiado. Nota-se que as ações ainda permanecem centralizadas e orientadas principalmente pelo diretor geral. Mesmo sendo um líder e mediador, este ainda detém, em suas mãos, o controle central das atividades dos membros do colegiado escolar (Oliveira, 2021, p. 141).

Segundo Oliveira (2021, p. 154), a atuação do colegiado escolar requer uma transformação do ambiente escolar, valorizando as distintas partes que compõem esse órgão, proporcionando-lhes o respaldo necessário para a participação e o aprendizado. É essencial reconhecer e aproveitar as diversas experiências, níveis de informação e formações escolares e políticas, visando fortalecer a ação coletiva. Essa abordagem conduz à motivação e ao desejo genuíno de participação. Este é o caminho para transcender a mera conformidade com os princípios educacionais ou com a garantia legal da participação, transformando o colegiado escolar efetivamente em um espaço de participação real.

No que diz respeito à reflexão sobre questões ambientais, o colegiado escolar deveria ser um palco importante para o debate do tema. A lição de Farias (2020) é clara ao elencar cinco grupos em que o meio ambiente se subdivide. São eles: o natural ou físico, o artificial, o cultural, do trabalho e aquele referente ao patrimônio genético. Dessa maneira, qualquer local em que a há correlação com a ação do homem é concebido como meio ambiente artificial. Essa modalidade se concatena à unidade escolar, sendo essa um microcosmo da comunidade em que está inserida.

Nesse contexto, se apresenta a figura do colegiado escolar, órgão deliberativo, cuja atuação seria fundamental para alcançar soluções holísticas diante dos enormes problemas que acometem a escola de educação básica pública, a saber: evasão, baixo rendimento escolar, violência interna e nas regiões vizinhas, falta de participação das famílias da vida escolar do discente, sucateamento físico e tecnológico, entre outras dezenas de problemas.

Assim, um Colegiado atuante e conhecedor do papel de cada membro e com base nas

prerrogativas de uma rede multinível contribuiria para mitigar, ainda que parcialmente, os problemas referentes ao meio ambiente escolar. Todavia, é comum que os membros não sejam proativos. Essa foi a constatação de Martins (2017, p. 33) durante conversa com os membros do colegiado presidida pela autora.

Os mesmos relataram que não ficavam muito à vontade ao serem perguntados sobre qual medida deveria ser tomada em relação ao problema apresentado. Este constrangimento é percebido no momento em que precisam opinar e ficam quietos, não participando adequadamente das reuniões (Martins, 2017, p. 33).

Ou seja, o que se observa são membros que desconhecem a realidade escolar, apresentando um comportamento meramente figurativo. Outrossim, o que é de fácil constatação é um colegiado negligente, omissos diante dos problemas que acometem a escola pública. Segundo Martins (2017), “falta de informação e comunicação são alguns dos graves problemas que existem, pois, sem saber do que se trata a reunião, o membro colegiado fica sem compreender os motivos da reunião e como proceder ao longo dela” (Martins, 2017, p. 33).

Assim, diante da verificação de que os atores se apresentam inseguros devido à pouca informação e formação, é necessário que eles tenham um conjunto de dados, saberes e conhecimentos suficientes para que possam dialogar com seus pares, a fim de alcançar uma representação efetiva e juntos possibilitarem a proposição e discussão dos problemas do meio ambiente escolar, em reuniões.

O colegiado escolar, embora essencial para promover a gestão democrática, enfrenta desafios significativos na prática. A ausência de formação e informações adequadas acaba por afastar pais, professores e alunos, comprometendo tanto a eficácia quanto a equidade do processo participativo. Frequentemente, a participação é solicitada e orientada pela direção, o que sugere que o gestor exerce um papel dominante, enquanto os participantes têm pouca autonomia. Não podemos negligenciar ainda que a simples participação não garante a democratização; é crucial criar um ambiente verdadeiramente democrático e transformar a cultura escolar, valorizando a contribuição de todos os envolvidos e incentivando uma colaboração genuína.

Por fim, o cenário atual do colegiado escolar não configura plenamente um ambiente que possamos caracterizar como uma gestão democrática. Contudo, é inegável que ele é um espaço importante que tem se empenhado em fortalecer conexões e, por meio delas, avançar na democratização da escola. Nesse sentido a aprendizagem, a mesma aprendizagem tão cara à governança multinível, desempenha um papel crucial nesse processo coletivo, sendo

considerada uma construção social que capacita a comunidade.

Diante do exposto, torna-se notório, que características da governança multinível podem contribuir para as relações do colegiado e de governança da escola, fomentando a instrução qualificada à atividade prática desempenhada por cada membro, e acima de tudo disseminando a concepção de que a decisão do colegiado não constitui uma decisão de seus membros, mas sim uma decisão de toda a comunidade escolar atendida, mediante a prerrogativa da representação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estudar a governança educacional aos olhos da governança multinível possibilitou a ampliação do entendimento da gestão democrática em diversos níveis. As características da governança multinível apresentam notável semelhança com os fundamentos da governança educacional, especialmente em sua estrutura legal e teórica. Essa afinidade entre os dois conceitos revela uma convergência promissora de abordagens. A governança multinível, com sua ênfase na colaboração entre diferentes escalas de poder e na promoção da participação de diversos atores, alinha-se de maneira intrínseca com os princípios fundamentais da governança educacional. Essa perspectiva ampliada pode contribuir para uma visão mais abrangente e eficaz na busca por melhorias no sistema educacional, promovendo uma sinergia mais consistente entre os diversos atores envolvidos.

Os dois modelos de governanças apresentam similaridades: (a) a existência de diversos atores, sendo que os contextos envolvem diferentes partes interessadas que são interdependentes umas das outras. Nas redes de governança multinível, os atores em diferentes níveis frequentemente dependem uns dos outros para alcançar objetivos comuns ou resolver problemas compartilhados. Da mesma forma, na governança escolar, os pais, alunos, professores e administração da escola dependem uns dos outros para garantir o funcionamento eficaz da escola e o sucesso dos alunos; (b) a existência de diversos níveis, pois tanto as redes de governança multinível quanto a governança escolar envolvem múltiplos níveis de autoridade e tomada de decisão. Nas redes de governança multinível, isso pode incluir diferentes níveis de governo (local, regional, nacional, internacional), organizações não governamentais, e setor privado. Na governança escolar, além do conselho escolar, inclui-se diferentes níveis de governo (municipal, estadual e Federal) e a necessidade de articulação entre eles; (c) a premissa de partir de um problema ou desafio comum que deve ser solucionado.

Uma marca comum aos dois modelos de governança é a certeza de que decisões

coletivas, pautadas no diálogo e na devida gestão de conflitos garantem mais legitimidade e tendem a ter um resultado mais eficaz e consistente.

A falta de informação ou a desigualdade no acesso à informação se apresenta como um dos grandes problemas das duas governanças. Os atores que detêm um nível superior de conhecimento sobre um determinado assunto ou sobre as normas de funcionamento da casa, conseguem ter muito mais poder de convencimento na hora da tomada de decisões. Para tanto, os casos de governança multinível onde houve apoio técnico de universidades esta desigualdade foi reduzida. É fundamental que todos os envolvidos tenham a devida formação para que o processo seja mais equânime. Nesse sentido, os colegiados escolares precisam receber apoio de instituições de ensino técnico, superior ou dos órgãos de educação.

Se as redes *multi-stakeholders* são vistas como uma abordagem eficaz para a solução de problemas no Brasil e no mundo e a formação de redes de governança educacional também é defendida por teóricos ligados à educação, entende-se que, pelo menos, uma parte considerável das características da primeira podem ser utilizadas na gestão da educação pública. A saber: a participação efetiva de vários atores para fortalecer e legitimar as decisões; o apoio de universidades e instituições de ensino para elevar os níveis de debates e concentrar as abordagens em evidências e objetivos técnicos; a gestão do conflito, reconhecendo e permitindo a circulação do conflito como forma de encontrar soluções; a busca pela participação efetiva, como um componente fundamental do sistema jurídico, pautada nos sustentáculos de autonomia, segurança e racionalização, e nos elementos de interação, informação e procedimentalização.

É importante também que o Colegiado Escolar supere o seu *status* de instituição que muitas vezes apenas cumpre funções legais e administrativas para se tornar um centro de gestão de conflitos, por meio do diálogo e da negociação. Traçando um objetivo comum, a comunidade escolar, por meio do colegiado, pode identificar quais os problemas que verdadeiramente devem ser discutidos e quais as soluções possíveis.

A perspectiva ética da participação também deve ser largamente refletida e utilizada na governança escolar. Foi perceptível que a mera participação, por meio da presença em reuniões e de assinaturas em atas tem seus limites e deve ser superada. É necessário buscar a real participação com os sustentáculos da autonomia, segurança e racionalização. Se existe um aparato legal que busca fomentar a formação de uma gestão democrática, existem, na contramão, uma série de barreiras que limitam o exercício democrático na escola e na educação públicas. Vislumbrar práticas de governança multinível que conseguem solucionar problemas de alta complexidade, pode ser um caminho interessante na busca pela melhoria dos órgãos de

governança educacional.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=493095#:~:text=O%20ensino%20ser%C3%A1%20ministrado%20com,coexist%C3%Aancia%20de%20insti%20tui%C3%A7%C3%B5es%20p%C3%ABlicas%20e Acesso: 29 dez. 2023.

_____. Lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional**. Brasília, DF: MEC, Secretaria de Educação Básica, 2005. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11694112/artigo-14-da-lei-n-9394-de-20-de-dezembro-de-1996> Acesso em: 29 dez. 2023

_____. Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2014. Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014> Acesso: 29 dez. 2023.

_____. Ministério da Educação. Secretária de Educação Básica. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília, DF: MEC, 2004. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad1.pdf Acesso em: 29 dez. 2023.

_____. Resolução nº 4, de 13 de julho de 2010. **Define Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2010. Disponível em: http://www.prograd.ufu.br/sites/prograd.ufu.br/files/media/documento/resolucao_cneceb_no_4_de_13_de_julho_de_2010.pdf. Acesso: 29 dez. 2023.

FARIAS, Talden. **Questões básicas da disciplina de Direito Ambiental**. Revista Consultor Jurídico. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-set-26/ambiente-juridico-questoes-basicas-direito-ambiental/>. 26 de setembro de 2020. Acesso: 19 dez. 2023.

MARTINS, Lucimar de Sousa. Estudo da efetiva participação do colegiado escolar em uma Escola Estadual de Três Pontas/MG. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, Minas Gerais, 2017.

MOSCOFIAN, Roselaine Nunes de Oliveira; WEGNER, Douglas; CISLAGHI, Tatiane Pellin. A estruturação de redes multi-stakeholders para a solução de problemas sociais complexos. **Revista de Gestão Social e Ambiental - RGSA**. 2018

OLIVEIRA, Anderson Soares Furtado Oliveira; NUNES, André. Política Educacional: uma análise do processo de governança educacional no Brasil. **Revista Educativa**, v. 23 – PUC-Goiás. 2020. Disponível em: <https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/educativa/article/view/7992>. Acesso em: 20 dez. 2023.

OLIVEIRA, Paula Regina. **O Colegiado Escolar como exercício da gestão democrática: desafios e possibilidades em uma escola da rede pública estadual do Maranhão**.

Dissertação do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Estadual do Maranhão-UEMA. São Luís, 2021. Disponível em: <https://repositorio.uema.br/handle/123456789/1623>. Acesso em: 20 dez. 2023.

TEIXEIRA, Anísio. **Educação para a democracia: introdução à administração educacional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1997.

VITORELLI, Edilson; BARROS, José Ourismar. **Processo Coletivo e Direito à Participação: técnicas de atuação interativa em litígios complexos**. Editora JusPodivm. 2022.