



## CRITÉRIOS DE CIDADANIA DELIBERATIVA: UM ESTUDO NO CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE PALMAS – TO, BRASIL

Anne Caroline Moura Guimarães Cançado<sup>1</sup>  
Alex Pizzio<sup>2</sup>

### RESUMO

Este trabalho tem o objetivo de identificar quais Critérios de Cidadania Deliberativa e Gestão Social no Conselho Municipal de Educação – CME no município de Palmas – TO. A importância da realização desse trabalho está em analisar na prática um espaço de participação popular que tem a intenção de cuidar da educação no município de Palmas – TO. Ao serem criados, os Conselhos preveem uma participação da sociedade na sua condução democrática. Esse estudo tem a intenção de identificar como esta participação acontece e quais seus resultados nas ações do conselho. A coleta dos dados foi de natureza qualitativa por meio de pesquisa documental, participação nas reuniões/assembleias (como ouvinte, durante o ano de 2016) e entrevistas semiestruturadas. Constatamos que no Conselho ainda, existem poucos avanços no que se refere a um processo realmente participativo, inclusivo, igualitário, deliberativo e que busca o bem comum, portanto, pouco avanço no sentido da cidadania deliberativa e gestão social. Percebemos ainda presença assimétrica de outros órgãos públicos que interferem nas tomadas de decisões do Conselho. Ao final do estudo foi possível compreender que o Conselho ainda está em processo de maturidade, por ainda ser um órgão novo nesse município.

**Palavras-chave:** Conselho Municipal de Educação. Gestão Social. Cidadania Deliberativa. Participação. Palmas/TO.

## CRITERIA OF DELIBERATIVE CITIZENSHIP: A STUDY IN THE MUNICIPAL COUNCIL OF EDUCATION OF PALMAS – TO, BRAZIL

### ABSTRACT

This paper aims to identify the Criteria of Deliberative Citizenship and Social Management in the Municipal Council of Education – CME in the municipality of Palmas – TO. The importance of doing this work is to analyze the practice of popular participation that intends to take care of education in the municipality of Palmas – TO. When the Councils are created, it intends to promote the participation of the society in its democratic conduction. This study intends to identify how this participation happens and what its results in the actions of the council. Data collection was qualitative in nature through documentary research, participation in meetings/meetings (as a listener, during the year 2016) and semi-structured interviews. We

<sup>1</sup>Mestre em Desenvolvimento Regional, pela Universidade Federal de Tocantins. Universidade Federal de Tocantins. Tocantins. Brasil. E-mail: [annecmgc@gmail.com](mailto:annecmgc@gmail.com)

<sup>2</sup>Professor com atuação no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Tocantins. Tocantins. Brasil. E-mail: [alexpizzio@gmail.com](mailto:alexpizzio@gmail.com)

note that in the Council there are still few advances regarding a truly participative, inclusive, egalitarian, deliberative process that seeks the common good and, therefore, little progress towards deliberative citizenship and social management. We also perceive asymmetrical presence of other public bodies that interfere in the decisions of the Council. At the end of the study it was possible to understand that the Board is still in the process of maturity, because it is still a new body in this municipality.

**Keywords:** Municipal Education Council. Social Management. Deliberative Citizenship. Participation. Palmas/TO.

## 1 INTRODUÇÃO

A primeira tentativa de criação do conselho de educação foi na cidade do Salvador na Bahia, ainda no século XIV. Somente em 1911 por meio de um decreto que germinou o Conselho Superior e em 1931 o Conselho Nacional de Educação. Os Conselhos de Educação Estadual e Municipal foram surgir anos depois do Nacional. Em 1961 criou-se o Conselho Federal de Educação e os Conselhos Estaduais de Educação e, em 1971 surgiram os Conselhos Municipais de Educação.

A Constituição de 1988 (CF/1988) tornou a participação social obrigatória em algumas políticas específicas, abrindo espaço para a exigência da partilha de poder nas diversas áreas. Com isso, alguns tipos de conselhos foram criados. A gestão social se baseia no coletivo, onde as pessoas do grupo participam na tomada de decisão sem coerção, com livre-arbítrio para debater o que pensam. Segundo Cançado, Pereira e Tenório (2015, p. 131), a Gestão Social se define como “[...] a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação como fim último”.

Partindo deste entendimento, para termos uma participação efetiva da população nos assuntos públicos, é necessário que as pessoas estejam pessoas empenhadas e comprometidas com as questões de ordem coletiva e com os anseios particulares. Segundo Tenório (2007, p. 131), a Cidadania deliberativa baseia a legitimidade das decisões políticas “em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum”. Nesse sentido, o componente fundamental da cidadania deliberativa está na rede de discussão e de negociações, que deve possibilitar a solução racional de questões pragmáticas, éticas e morais. Participar, nesse contexto de interação, significa repensar o seu saber em confronto com outros saberes. Participar é fazer ‘com’ o outro e não ‘para’ si ou outrem. Torna-se assim uma prática social (TENÓRIO, 2005).

Os Conselhos Municipais de Educação são de grande importância para as cidades, principalmente, uma vez que, é por meio deste mecanismo que a população tem a possibilidade de participar ativamente nos diversos processos e instâncias pertinentes à educação pública ofertada a seus filhos. O objetivo deste trabalho é identificar quais Critérios de Cidadania Deliberativa e Gestão Social estão presentes no Conselho Municipal de Educação – CME de Palmas – TO. A relevância desta questão encontra-se na necessidade de analisarmos criticamente um dos espaços de participação popular de fundamental importância para o desenvolvimento social e econômico. Esse estudo buscou identificar os mecanismos de

participação social e suas consequências nas ações do conselho, bem como seus desdobramentos no âmbito educacional em Palmas, Tocantins (TO).

Em termos metodológicos este estudo compreendeu três etapas interligadas. Inicialmente, recorreu-se à técnica de observação participante que ocorreu junto às reuniões e assembleias realizadas no Conselho Municipal de Educação, no período de março a dezembro de 2016. Ao todo foram acompanhadas 17 (ver o número correto) sessões. Posteriormente, realizou-se um conjunto de 16 entrevistas semiestruturadas. Por fim, analisaram-se as atas e pareceres elaborados pelo conselho no ano de 2016. Os dados obtidos no estudo foram submetidos à técnica de análise de dados (BARDIN, 2009), com apoio do software N-vivo 11.

## 2 GESTÃO SOCIAL: UM CONCEITO EM DESENVOLVIMENTO<sup>3</sup>

O termo gestão social tem se difundido rapidamente no meio acadêmico, uma breve pesquisa no banco de teses e dissertações da Capes para constatar tal fato. Entretanto, o debate entorno no tema ainda é polissêmico. Na tentativa de delimitar o campo semântico, as características definidoras têm sido acentuadas pelos pesquisadores.

França Filho (2008, p. 32) compreende a gestão social como uma gestão particular às organizações que trabalham em um espaço que não vêm de origem do mercado e do Estado, muitas vezes, essas instituições mantém (na maior parte dos casos) relações com organizações privadas e públicas, por meio de várias formas de parcerias para aquisição de projetos. Assim, “Este é o espaço próprio da chamada sociedade civil, portanto uma esfera pública de ação que não é estatal”. As organizações que atuam nesta esfera, que na sua maioria são associações, não alcançam objetivos econômicos. O econômico surge meramente como um meio para a efetivação dos fins sociais, podendo ser definido também em termos culturais, políticos ou ecológicos, dependendo da área que a organização irá atuar. Na perspectiva esboçada pelo autor a gestão social tem como lócus a esfera pública e tendo por finalidade última o atendimento das demandas sociais.

Já Fischer (2002, p. 26) destaca que as pessoas vivem em “[...] interorganizações reais e virtuais e a gestão é coletivizada não apenas nas corporações, mas em todas as instâncias da sociedade”. Os procedimentos de desenvolvimento na localidade estão em campo e são movimentados através de atos de liderança e por gestores do desenvolvimento social. Nessa linha, a gestão social é uma ação de relação que existe entre pessoas. Segundo a autora, a gestão social ocorre em tempos e espaços moderadamente delimitados, cujo os objetivos de realizações se entrelaçam aos interesses individuais e coletivos. Desse modo, ações

---

<sup>3</sup>A perspectiva da gestão social tratada neste texto é eminentemente nacional, segundo Cançado, Pereira e Tenório (2015) e mais recentemente Pereira e Cançado (2018), não encontrando, pelo menos por enquanto, semelhanças com o constructo em espanhol (HERNANDÉZ; CANÇADO, 2017) e inglês (CANÇADO; MARINHO; IWAMOTO, 2018). Dessa forma, esse texto não realizou uma revisão internacional, pois a mesma foi realizada recentemente nesses textos citados. Porém, com a publicação de alguns textos com a discussão da temática em congressos internacionais, como o ISTR - International Society for Third Sector Research, mais recentes (VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2016; CANÇADO; POZZEBON, 2016; MARINHO; CANÇADO, 2018), é possível que a discussão possa ser ampliada a nível internacional.

mobilizadoras possuem múltiplas origens e são multidirecionais, nelas, as dimensões praxiológica e epistemológica encontram-se entrelaçadas e apoiando-se mutuamente. Em outras palavras, as forças motrizes da gestão social instruem-se com as práticas, ao mesmo tempo em que, o aprendizado se organiza para direcionar a prática.

A área da gestão social ou de gestão do desenvolvimento social tem o reflexo das práticas e do conhecimento formado por diversas disciplinas, planejando-se em uma proposta pré-paradigmática, que está sendo elaborada como agente de pesquisa e ações por diversos grupos e centros de pesquisas no Brasil e no estrangeiro, assim como por instituições de várias naturezas que estão atuando no desenvolvimento local (FISCHER, 2002).

Partindo dessas ideias podemos depreender que a gestão social aplicada aos espaços e tempos demarcados, com a incorporação das práticas e do conhecimento a ela associados, é uma área em crescimento. Dimensões epistemológicas, praxiológicas, metodológicas e conceituais deverão ser consideradas em uma agenda de pesquisa que tanto abrange os novos recortes empíricos quanto a rearticulação de conhecimento em diferentes disciplinas (FISCHER, 2002).

Diante deste cenário, Cançado, Pereira e Tenório (2015) têm chamado a atenção para o fato de que os diversos tipos de gestão usados na atualidade são representações de um processo histórico de quebra de poder, que teve sua centralização inicial no Estado, passando pelo mercado e chegando à sociedade. Segundo eles, os distintos tipos de gestão coexistem, porém expressam interesses diferentes, demonstrando a complexidade dos conflitos no mundo atual entre Estado, Mercado e Sociedade. No entanto, destacam que o elemento central, o *leitmotiv* da gestão social é a tomada de decisão coletiva sem coerção. Ato contínuo, chama atenção para a necessidade, de que a decisão coletiva, seja tomada livre coerções. Isso implica que deve ser garantido, a todos os parceiros de interação, o direito de expressarem o que pensam em igual condições de participação e voz.

A tomada de decisão por meio do entendimento, no debate público e não a negociação no significado utilitário da expressão, aproximando-se da ação comunicativa habermasiana. Essas condições são interdependentes, porque, se a decisão for realmente coletiva, a não coerção é singular ao método e o entendimento (sem negociação) deverá ser o caminho (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015).

A transparência é, igualmente, uma condição indispensável para a tomada de decisões. Uma vez que o processo de decisão é mediado pelo entendimento, pelo uso da linguagem e comunicação entre os indivíduos, as informações devem estar disponíveis a todos (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015). Para que se tenha êxito, a linguagem deverá ser compreensível a todos que participam.

Por fim, é necessário considerar a condição de participação. Esta pode ser fomentada, concedida, conquistada (DEMO, 2013), ou mesmo negada por meio da força. Pode-se falar em participação direta/indireta, presencial/virtual, síncrona/assíncrona, etc<sup>4</sup>. Pode-se ainda falar em níveis de participação (BORDENAVE, 1994). Dado que existem diversas formas de tratar o conceito, neste trabalho estamos tratando da participação de conselheiros no Conselho Municipal de Educação – CME, então a participação é representativa, presencial e síncrona.

---

<sup>4</sup>Sobre as vantagens e desvantagens de cada tipo de participação, consultar Cançado, Silva Junior e Cançado (2017).

Segundo Frey (2004), a participação é um objeto de estudo da literatura sobre gestão e administração pública. A sua importância para a atuação administrativa entra como variável central na análise das experiências participativas. O exame teórico da participação demanda enfoques renovados capazes de agregar a dimensão governamental que realiza papel central na configuração das relações sociopolíticas.

A qualidade dos serviços só irá melhorar, com a participação efetiva da população, porque através dessa participação que a população irá apontar os problemas e soluções que irão atender às demandas diretamente. Na grande maioria dos países em desenvolvimento existe déficit de participação cívica e política. Isso acontece devido à pobreza e a desconfiança mútua que minariam as possibilidades para a solidariedade horizontal. (ANDRADE; VAITSMAN, 2002).

Quando existe participação em uma determinada comunidade, nela é desenvolvida maneiras de cooperação e comprometimento nas decisões entre o grupo. Quando a população ou grupo participa, os serviços prestados tendem a melhorar, porque é por meio da participação das pessoas que o grupo irá conhecer os defeitos, as sugestões e as soluções para melhorar os seus serviços ou decisões.

### **3 A CIDADANIA NO CONTEXTO DA GESTÃO SOCIAL E CIDADANIA DELIBERATIVA**

Na gestão social existe uma relação coletiva entre os atores envolvidos, onde as decisões acontecem sem coerção e com dialogo. Já na cidadania a participação do cidadão acontece dentro de um espaço público, porque é exercer o direito ao voto, a voz, a livre expressão do pensamento. Mas, para se chegar ao bem-estar da sua sociedade, faz-se necessário a responsabilidade coletiva. Cidadania é o civil exercer o direito de cidadão e, uma das maneiras é através da gestão social.

A palavra cidadania tem sua origem no latim *civitas*, conforme a pesquisa realizada por Reis (1997), porém as ideias que nos remetem ao conceito de cidadania surgem muito antes. Os gregos incorporam os ideais que levam entendimento de liberdade e valores republicanos, formando assim, a gênese do conceito de cidadania. E antes das referências gregas, a percepção de igualdade era notado na doutrina das antigas religiões.

O que é ser um cidadão? Reis (1997, p13) escreve que “[...] ser cidadão é, de uma maneira mais geral, ser portador de direitos e obrigações”. A autora relata que o conceito de cidadania é, de forma cultura, um conceito emancipacionista. Ser um cidadão-cliente é ter consciência dos seus direitos e deveres é o que escreve Martins (2000), cidadania é apresentado enquanto participação, já o cidadão é aquele que está preparado de, na ação consciente, criar o seu destino histórico.

O cidadão quando exerce alguns direitos, como o voto e o livre pensamento, não gera de forma automática o gozo de outro, como a segurança e o emprego. Exercer o direito ao voto, não garante a existência de governos ativos em relação aos problemas básicos da população. Em outras palavras, a liberdade e a participação não gera de forma rápida, à

resolução de problemas sociais. Isso significa que a cidadania engloba diversas dimensões e que algumas podem fazer presença sem a participação das outras (CARVALHO, 2013). Desse modo, a cidadania plena é a “[...] cidadania, que combine liberdade, participação e igualdade para todos, é um ideal desenvolvido no Ocidente e talvez inatingível” (CARVALHO, 2013, p. 07). Porém, esse ideal tem servido de parâmetro avaliativo da qualidade das cidadanias nos países e nos momentos históricos.

Tenório (2007, p. 54) tratando da cidadania em termos deliberativos, “[...] a legitimidade das decisões políticas deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum”. Nessa linha de pensamento, adquirem premência os conceitos de esfera pública e da sociedade civil como elementos fundamentais ao entendimento das possibilidades *per se* da cidadania deliberativa.

A esfera pública, para Tenório (2007, p. 55) “[...] pressupõe igualdade de direitos individuais (sociais, políticos e civis) e discussão, sem violência ou qualquer outro tipo de coação, de problemas mediante a autoridade negociada”, ou melhor, é o lugar intersubjetivo, comunicativo, onde os cidadãos discutem as suas agitações por meio do entendimento recíproco. Segundo Pizzio (2009, p. 191),

Quando falamos de esfera pública estamos falando de uma espécie de espaço comum, em que pessoas que nunca se encontraram se entendem engajadas numa discussão e são capazes de chegar a uma idéia comum. A esfera pública surge como locus em que são elaboradas as concepções racionais que devem guiar o governo e, isso passa a ser visto como característica essencial de uma sociedade livre (p. 191).

Desse modo, para Tenório (2007) a esfera pública opera como suporte de comunicação da ação direcionada pela compreensão e está ligada com o espaço social reflexivo produzido no agir comunicativo. Na esfera pública, as estruturas comunicativas deverão se manter funcionais por um grupo social de indivíduos ativos. Diferente de um método centralizador, tecnoburocrático, preparado em escritório, onde o conhecimento técnico é o principal argumento da tomada de decisão, em uma perspectiva descentralizadora, de fecundação dialógica, a esfera pública deve “[...] compreender, problematizar e propor soluções aos problemas da sociedade, a ponto de estes serem assumidos como políticas públicas e executados pelo aparato administrativo de governo” (p. 56).

Nesse contexto, a sociedade civil é percebida como um campo significativo no desenvolvimento da esfera pública democrática, na medida em que se apoia no mundo da vida. Uma vez que, a sociedade civil possui uma capilaridade que lhe permite uma maior intermediação com os problemas e demandas dos cidadãos, reduzindo as possibilidades de influência de uma lógica instrumental. O que se observa aqui é uma complementação entre os conceitos de esfera pública e sociedade civil na medida em que a esfera pública envolve os interesses dos cidadãos, tornando-os públicos em determinados espaços públicos da sociedade civil (associações, ONGs, movimentos sociais etc.).

Ainda segundo Tenório (2007), a cidadania deliberativa encontra-se imbricada com a discussão entre liberais e republicanos. Enquanto os liberais têm como prioridade os compromissos e a liberdade para acordar, os republicanos dão preferência para o que é melhor para a comunidade ou o próprio grupo. Nessa linha, o conceito de cidadania deliberativa faz jus à pluralidade dos meios de comunicação, das argumentações e das institucionalizações do

direito. A cidadania deliberativa liga as pessoas ao redor de um auto entendimento ético. Em outras palavras, a cidadania deliberativa efetiva-se por meio de uma rede de discussões e de negociações, na qual ela possibilita respostas racionais a questões pragmáticas, éticas e morais.

A Cidadania deliberativa é, portanto, o ato de efetivar as decisões tomadas por cidadãos e, por quem os representa, dentro da esfera pública por meio de debates. Neste sentido, seu significado não se encerra apenas no debate, mas na deliberação sobre temas de interesse comum, sendo o conflito, pois, é inerente ao processo.

De modo geral, a autenticidade das decisões políticas tem início nos processos deliberativos, a partir dos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum.

Segundo Silveira, Cançado e Pinheiro (2014), o **Processo de Discussão** refere-se ao diálogo e a tomada de decisão na esfera pública, prevendo igualdade na participação do ouvir e fazer-se ouvir, por meio de um debate aberto entre os atores. Tendo como critérios: Canais de Difusão; Qualidade de Informação; Espaços de Transversalidade; Pluralidade do Grupo Promotor; Órgãos Existentes; Órgãos de Acompanhamento; e Relação com Outros Processos Participativos.

A **Inclusão**, parte do entendimento de que os envolvidos devem participar e deliberar. De acordo com os autores, tem sua formação baseada nas categorias que buscam a identificação e a participação de conjunto diversificado de participantes, principalmente daqueles que teriam sido afastados de processos participativos. Seus critérios são: Abertura dos Espaços de Decisão; Aceitação Social, Política e Técnica; e Valorização Cidadã (SILVEIRA; CANÇADO; PINHEIRO, 2014).

Já o **Pluralismo**, terceira categoria, é a diversificação dos participantes (poder público, sociedade civil e mercado), que, atuando em conjunto, irão tomar a decisão nas políticas públicas. Segundo Tenório (2012), o pluralismo é importante, porque realça a descentralização dos poderes e é fundamentada pela identificação dos participantes locais que participarão das decisões. Em outras palavras, o pluralismo tem relação com a descentralização, porque assim os problemas passam a ser debatidos pelos participantes propriamente afetados (SILVEIRA; CANÇADO; PINHEIRO, 2014).

A quarta categoria, **Igualdade participativa**, defende a igualdade na participação dos envolvidos. Para Silveira, Cançado e Pinheiro (2014), a igualdade participativa contém análises sobre a efetividade da abertura e transparência do espaço de deliberação. Critérios: Forma de Escolha dos Representes; Discurso dos Representantes e Avaliação Participativa (SILVEIRA; CANÇADO; PINHEIRO, 2014).

A **Autonomia**, categoria seguinte, instrui as formas de atuação dos atores quanto à tomada de decisão própria e o grau de delegação de poder autorizado pelo processo participativo. Sendo assim, os seus critérios são: Origem das Proposições, Alçada dos Atores e Possibilidade de Exercer a Própria Vontade (SILVEIRA; CANÇADO; PINHEIRO, 2014).

A sexta e última categoria é o **Bem Comum**, que destaca o bem-estar social buscado por meio da ação republicana. Nessa perspectiva, o bem comum com seus critérios, buscam a

construo de resultados coletivos. Os crerios so: Objetivos Alcanados e Aprovao Cidad dos Resultados (SILVEIRA; CANADO; PINHEIRO, 2014).

#### 4 CONSELHOS DE EDUCAO

A histria da criao dos Conselhos de Educao, segundo as informaes do site do Ministrio da Educao - MEC (2016), a primeira tentativa de criar um conselho, ocorreu na Bahia na rea de educao, na estrutura da administrao pblica, em 1842. A ideia de um Conselho Superior aconteceria apenas em 1911 (Decreto n 8.659, de 05/04/1911), quando foi criado o Conselho Superior de Ensino. A partir da foram criados: Conselho Nacional de Ensino (1925), Conselho Nacional de Educao (1931), Conselho Federal de Educao e os Conselhos Estaduais de Educao (1961), Conselhos Municipais de Educao (1971) e, novamente, Conselho Nacional de Educao (1995).

A gnese dos conselhos no Brasil iniciou devido  necessidade da sociedade civil de se comprometer na democratizao, segundo Lavalle e Barone (2015), iniciando assim uma trajetria de institucionalizao  capacidade de movimentaao durante a Constituinte. As aes da sociedade civil inseridas na Carta Magna (democratizao do Estado pelo caminho da participao), tendo o impulso atravs do Partido dos Trabalhadores (PT), cuja chegada  Presidncia da Repblica definiria a situao em que as instituies participativas e o aumento do papel da sociedade civil se ampliam.

A Lei de Diretriz e Bases – LDB de 1996 definiu a existncia de um Conselho Nacional de Educao – CNE, formado por lei, com funes normativas e de superviso (art. 9, §1). Sem nomear outras formas de conselhos, referindo-se, ao desenvolvimento do seu texto, ao estabelecimento com normas especificas de cada sistema de ensino, o que faz prever a criao dos conselhos de educao como rgos normativos desses sistemas. O aspecto que surgiu em relao aos sistemas de ensino informa realidades diferentes com referncia aos conselhos de educao nos distintos nveis da estrutura de ensino no pas (TEXEIRA, 2004).

Os Conselhos Municipais de Educao (CME), segundo Teixeira (2004), esto pressupostos a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) do ano de 1971 e, apresentam situaes diversas. Os conselhos municipais so subordinados aos respectivos conselhos estaduais de educao no exerccio de suas atribuies que lhes foram por estes colocadas. Toda essa condio pode ter sido modificada a partir do incio dos sistemas municipais de educao e de seus competentes conselhos pelos municpios. Este caminho tem sido realizado por grande parte dos municpios, em especial, por aqueles que tm mais renda e uma rede de ensino mais vasta, tanto em relao ao nmero de unidades escolares quanto ao nmero de alunos. Por tudo isso, tem se ampliado a quantidade de conselhos em nvel do poder municipal.

Ferreira (2006) ainda relata que a lei aconselha ter trs conselhos de gesto no poder municipal, todos em natureza consultiva e agrupado ao poder executivo: “O Conselho Municipal de Educao, o Conselho de Alimentao Escolar e o Conselho de



Acompanhamento e Controle Social (CACCS), do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF<sup>5</sup>)”.

Os Conselhos Municipais são regulamentados por meio das leis estaduais e federais, porém devem ser constituídos por lei municipal, sendo assim definidos como “[...] órgão normativo, consultivo e deliberativo do sistema municipal de ensino, criado e instalado por iniciativa do Poder Executivo Municipal” (FERREIRA, 2006, p. 88).

O Conselho de Educação é um órgão organizado complementar do Ministério da Educação que tem a função de colaborar na criação da Política Nacional de Educação ajudando o Ministro da Educação.

Os Conselhos Municipais de Educação são instituições de representação política, tendo funções: consultivas, propositiva, normativas, deliberativa, fiscalizadoras e mobilizadoras e, são regulamentados por leis federais e estaduais, mas também, são constituídos por lei municipal.

Os conselhos são caracterizados como órgãos consultivos e deliberativos do Ministério da Educação e das Secretarias de Educação, segundo Marcelino (2013), ainda que existam outras funções nos seus regimentos, como elaboração de regras e compreensão de legislação educacional.

Com referência à Política Pública Educacional, Marcelino (2013) afirma que sua elaboração deverá ser de responsabilidade conjunta entre as secretarias de educação (que de fato administra, executa e avalia as ações) e os conselhos de educação. Em uma relação compartilhada, porém com autonomia é, de responsabilidade dos conselhos de acompanhar e fazer o controle das ações do executivo. É necessário que cada órgão execute a sua responsabilidade e suas funções pré-estabelecidas pela legislação, do mesmo modo com o seu compromisso da qualidade de ensino, sendo o principal objetivo do Conselho Municipal de Educação.

#### 4.1 CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE PALMAS

O contexto desse estudo é o Conselho Municipal de Educação da cidade de Palmas, capital do Estado do Tocantins. O Conselho Municipal conta com 38 membros, sendo 19 membros titulares e 19 membros suplentes. Entre os membros titulares tem o presidente e o vice-presidente do conselho. O conselho é um órgão público de grande importância para a educação, porque ajudam a consolidar no controle da administração municipal de ensino.

---

<sup>5</sup>Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério. O Fundef foi implantado, em todo o Brasil, no dia 1º de janeiro de 1998, quando passou a vigorar a nova sistemática de redistribuição dos recursos destinados ao Ensino Fundamental. Os recursos deste fundo devem ser implantados exclusivamente na manutenção e desenvolvimento do ensino fundamental e, particularmente, na valorização do profissional de educação. Cada município deve formar um conselho fiscalizador para certificar que esse dinheiro está chegando e que está de fato sendo aplicado no ensino (MENEZES; SANTOS, 2001).

O Conselho Municipal de Educação de Palmas tem sua sede dentro da Secretaria Municipal de Educação, que disponibiliza uma sala, lugar que acontece as reuniões/assembleias ordinárias e extraordinária (quando necessário). O Conselho, também, conta com a colaboração de uma secretária (funcionária pública municipal) e, para um melhor desenvolvimento das atividades, o conselho conta com a ajuda de duas câmaras: Câmara da Educação Básica e do FUNDEB<sup>6</sup>.

O critério de escolha dos autores para a entrevista foi de acordo com a disponibilidade de participar da entrevista. Os passos para a entrevista foram: foi enviado e-mails para todos os conselheiros (titulares e suplentes) para participar da entrevista. Os conselheiros que disponibilizaram um pouco do seu tempo a fim de participar da pesquisa, marcava o dia e o local com os autores realizar a entrevista. Apenas 16 (dezesesseis) conselheiros (titulares e suplentes) que manifestaram o interesse de participar.

Todas as entrevistas foram gravadas e os conselheiros assinaram um termo de participação, autorizando a entrevista para a fim de pesquisa. Alguns dos entrevistados não quiseram responder todas as perguntas. Os participantes das entrevistas foram identificados por números, para que os nomes não fossem divulgados. Cada entrevista durou em média de 20 a 40 minutos.

O roteiro foi construído inspirado nas categorias e critérios de Tenório et al. (2008; 2010). Depois, as análises foram desenvolvidas buscando a interpretação por meio das categorias e critérios de Tenório et al. (2008; 2010) para o entendimento da cidadania deliberativa e gestão social.

As entrevistas foram interpretadas segundo as categorias e critérios de cidadania deliberativa de Tenório et al. (2008; 2010) e gestão social apresentado por Cançado, Pereira e Tenório (2015).

As categorias são complementares e interdependentes. Complementares, pois juntas apresentam os requisitos para a cidadania deliberativa. Por outro lado, são interdependentes, pois a falta ou a não observância em uma delas pode influir nas demais. Nos parágrafos seguintes será realizada a aproximação entre as categorias.

Processo de Discussão e Inclusão, os dois estão interligados, porque no processo de discussão os atores envolvidos irão debater, discutir os problemas dentro do espaço da esfera pública e, para isso acontecer é, preciso incluir os membros de forma individual e coletiva.

Inclusão e Pluralismo, a interligação está nos diferentes pontos de vista que serão incorporados no processo de tomada de decisão.

Pluralismo e Igualdade participativa, são diferentes atores ou órgãos que juntos terão a mesma condição de atuação nos processos de tomada de decisão.

Igualdade Participativa e Autonomia, se não há igualdade participativa, provavelmente não terá autonomia. A relação inversa também se aplica. Se não há Autonomia, não pode se esperar Igualdade Participativa.

---

<sup>6</sup>Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação.

Autonomia e Bem Comum, para que o bem-estar social seja alcançado de forma efetiva, é necessária a Autonomia, os membros envolvidos devem ter a mesma quantidade de poder e não sofrer influência externa a ponto de perder seu autogoverno.

Processo de discussão, Inclusão e Pluralismo, os três estão interligados e se complementam, porque nas discussões/debates de problemas, dentro da esfera pública, é preciso integrar os diferentes atores com suas ideias diversificadas, para que os mesmos estejam no processo de tomada de decisão.

Igualdade Participativa, Autonomia e Bem Comum, a complementação dessas três categorias está na igualdade. Para que os membros envolvidos dentro da esfera pública tenham a igualdade de possibilidade de exercer sua vontade, é necessária a Autonomia, Igualdade Participativa e o Bem Comum.

Processo de Discussão, Inclusão, Pluralismo, Igualdade Participativa, Autonomia e Bem Comum, dessa forma, se complementam e tem relação de interdependência no sentido da construção da cidadania deliberativa.

Na primeira categoria “processo de discussão” são considerados os seguintes critérios: Canais de Difusão, Qualidade de Informação, Espaço de Transversalidade, Pluralidade do Grupo Promotor, Órgãos Existentes, Órgãos de Acompanhamento e a Relação com outros Processos Participativos. Essa categoria chama a atenção por ter o maior número de critérios, sete no total. Os processos de discussão, segundo Tenório et al. (2010, p. 2) acontecem na área pública e imagina direitos iguais individuais e discussão de problemas por meio da autoridade negociada, sendo assim, “[...] intersubjetivo e comunicativo, possibilitando o entendimento mútuo”.

No **Canal de Difusão**, primeiro critério a ser analisado, Tenório et al. (2010, p. 2) afirmam que “[...] o desenvolvimento da participação se faz necessária a fluência das informações nos diferentes âmbitos participativos”.

Existe um *link* do Conselho no *site* da Prefeitura, podendo ser um grande mecanismo de divulgação do órgão, porém está sem utilização, por falta de interesse. Tendo como meio de divulgação, os ofícios que vão para a escola no período de eleição dos conselheiros para que os pais de alunos e a sociedade civil participam dessa eleição votando nos conselheiros, mas o que esses conselheiros fazem? E para que serve o órgão? São perguntas sem respostas nos canais de divulgação do conselho. Para que aconteça a gestão social e a cidadania deliberativa é necessária a disponibilidade das informações nos canais de acesso. Os envolvidos, devem ter o conhecimento dos assuntos a serem discutidos para que possam debater.

Segundo Cançado; Pereira; Tenório (2015, p.131), as informações e a transparência devem ser acessíveis a todos no processo de gestão social e cidadania deliberativa, “[...] transparência surge como condição necessária para as outras características [...] as informações devem estar disponíveis a todos, o segredo e a assimetria de informações também são estranhos a esse processo”. Porém, a dificuldade com os canais de difusão (principalmente eletrônicos) mantém essa assimetria, mesmo entre os conselheiros.

Silva (2017), na sua dissertação, relata que a sua pesquisa de canais de difusão foi limitada, por falta de canais e espaço adequados para a comunicação, situação parecida com

essa pesquisa. Mas, o autor destaca que é importante a construção de canais de disponibilização da informação.

Calazans (2008) afirma que a **Qualidade de Informação** é importante para as organizações. Ainda de acordo com a autora, a qualidade de informação é fundamental para a sustentabilidade da instituição e necessita ser medida, analisada e melhorada frequentemente.

Não existe no Conselho uma boa qualidade de informação, porque prevalece a opinião de alguns e, muitas vezes quem está dirigindo a reunião/assembleia precisa esclarecer melhor as informações para se ter uma compreensão. Mas, apesar da dificuldade de compreensão de alguns conselheiros, existe solidariedade entre os membros, auxiliando aqueles com dificuldade de entendimento.

Tenório et al. (2008, p.10) afirma que na qualidade de informação, a “[...] informação deve ser clara, útil e plural, explicitando os objetivos do processo para que os participantes potenciais se envolvam nos processos de discussão”. Mostrando assim, que a falta de compreensão da informação dificulta o desenvolvimento da cidadania deliberativa e da gestão social.

O **Espaço de Transversalidade** é destacado por Tenório et al. (2008, p.10). Segundo os autores “[...] implica a simultaneidade do trabalho em diversas áreas, seja por exemplo a análise das circunstâncias políticas, econômicas e técnicas para a efetivação de uma ação”. O espaço de transversalidade encaixa perfeitamente no Conselho estudado, porque algumas decisões envolvem essas circunstâncias políticas, econômicas, técnicas e, também, as sociais.

Existe, no Conselho, a criação de comissões para o melhor desenvolvimento dos trabalhos. Essas comissões são constituídas por um grupo de conselheiros, onde eles irão prestar conta do desenvolvimento da atividade nas reuniões ordinária.

O Conselho cria um espaço de interação com comissões ou grupos, mas ainda não foi constituída de forma concreta um espaço de transversalidade. Porém, existe a presença de vários atores sociais e a criação de comissões, câmaras e grupos, mostrando assim, a intenção de agregar diversos setores e temas no ambiente do Conselho, contribuindo assim, para o fortalecimento da cidadania deliberativa e gestão social.

Segundo Silveira, Cançado e Pinheiro (2014) os espaços de transversalidades do conselho (onde foi realizada a sua pesquisa), os diversos pontos de vista têm a garantia pelo regimento interno pelo qual prevê a composição paritária. Da mesma forma também está previsto no Conselho desta pesquisa, porém na prática não acontecem por causa das faltas dos conselheiros na participação das reuniões/assembleias.

O próximo critério é o da **Pluralidade do Grupo Promotor** que o Tenório et al. (2008, p.10) destaca dizendo que é “[...] a capacidade do grupo promotor em compartilhar os processos de discussão e de responsabilidades facilita o envolvimento dos diversos atores envolvidos na discussão da política”.

Existe o compartilhamento das informações no Conselho, afirmando que existe o critério da pluralidade do grupo motor no Conselho Municipal de Educação. O diálogo e a argumentação são fatores importantes na gestão social e na cidadania deliberativa.

O ponto negativo é que, apesar do compartilhamento das informações, para que os membros possam se apoderar do assunto, muitos conselheiros faltam demais nas reuniões/assembleias, fazendo com que muitas vezes não tenha quórum e, as pessoas que se disponibilizam a ir, acabam perdendo tempo. A falta de interesse de alguns membros em participar das reuniões, gera negativamente que dificulta a cidadania deliberativa e é, um elemento negativo, devido à importância da participação ativa para a gestão social.

Os **Órgãos Existentes**, próximo critério, Tenório et al. (2008, p. 10) diz que: “Devem-se aproveitar órgãos e estruturas já existentes, tomando cuidado para não esgotar o potencial participativo da cidadania”.

Nos depoimentos dos conselheiros, mostram a existência de duas câmaras e, que essas câmaras tem o poder de decisão de assuntos que também cabem ao Conselho. As câmaras utilizam a estrutura já existente do Conselho, para a realização de suas reuniões/assembleias. Porém, essas câmaras pertencem ao órgão, que seriam a divisão do Conselho para assuntos mais específicos da educação. Demonstrando assim, a existência do critério de órgãos no Conselho.

O penúltimo critério da categoria processo de discussão, é o critério de **Órgãos de Acompanhamento**, que segundo Tenório et al. (2008, p.12) diz que:

Para se garantir que os resultados dos processos de discussão sejam implementados, com coerência e fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa, deve-se criar um órgão que faça o acompanhamento desta implementação. Somente órgãos plurais, que representem todo o conjunto de participantes, podem exercer essa função (TENÓRIO et al., 2008, p.12).

Falta melhorar o desempenho para que esse critério desenvolva o seu papel melhor. Até existe uma fiscalização no Conselho para outros órgãos, como foi relatado por um conselheiro. Porém, existe uma necessidade de fiscalização para o Conselho, porque muitas atividades deixam de acontecer, por falta de uma fiscalização, de uma cobrança para que o conselho desenvolva melhor o seu papel.

Lima (2017) relata que na sua pesquisa o resultado do critério órgãos de acompanhamento, não conta com nenhum órgão que correspondesse à estrutura colegiada de proposição e acompanhamento de políticas em nível regional que pudesse ser utilizada. Resultado parecido com essa pesquisa, porque também, não existe no Conselho nenhum órgão que o acompanhe no desenvolvimento das políticas.

O último critério da categoria processo de discussão é o da **Relação com outros Processos Participativos**, esse critério o Tenório et al. (2008, p.12) escreve que “[...] os processos participativos não devem, necessariamente, derivar-se dos sistemas de participação previamente existentes nas localidades ou territórios em questão, sendo conveniente, no entanto, que sigam a coerência dos mesmos, na medida do possível”.

Segundo os depoimentos dos conselheiros, existe no Conselho Municipal de Educação o critério da relação com outros processos participativos, porque o objetivo desse critério é a relação com outros órgãos ativos que existem na região e, mesmo, de forma um pouco tímida, ou melhor, precisando abrir mais o leque, o Conselho tem uma relação, um diálogo com outros órgãos ou sistemas. Por isso, de forma resumida, nesse critério, os avanços em relação

à cidadania deliberativa, ainda são precários. Não se notou nas falas dos conselheiros uma dimensão pedagógica nessa relação.

No trabalho de Silva (2017) existe uma situação semelhante nesse último critério, onde os avanços em relação à cidadania deliberativa ainda são muito tímidos, que segundo o autor, as entrevistas comentaram da falta de interesse da população em participar.

A **Categoria inclusão**, segundo Tenório et al. (2010, p. 3) é a habilidade dos atores de estarem introduzidos em espaços de decisões públicos e de representarem os interesses coletivos. “A inclusão significa a reconsideração do poder de comunicação da sociedade como um todo e principalmente a voz dos excluídos do sistema”. Essa categoria tem três critérios, que são: Abertura dos Espaços de Decisão; Aceitação Social, Política e Técnica e Valorização Cidadã.

O primeiro critério dessa categoria, **Abertura dos Espaços de Decisão**, de acordo com Tenório et al. (2010) é a existência de métodos, instrumentos e instituições que auxiliem a conexão dos interesses dos atores, dos grupos e da negociação dos conflitos, possibilitando uma probabilidade igual aos envolvidos, e, portanto, um avanço progressivo, constante e durável das situações de participar nas tomadas de decisões.

No depoimento do Conselheiro é apresentado todos os órgãos e instituições que fazem parte do Conselho, mostrando assim, que a representatividade é boa, completa. Porém, como foi falado anteriormente, nem todos os conselheiros participam das reuniões/assembleias ativamente. Deixando assim, de representar os seus órgãos e a sociedade em geral. É relatado, também que, existe um representante da secretaria municipal da juventude e esporte que é indicado pelo secretário, esse ponto pode representar uma disparidade na sua composição. Porque, faz com que o Estado tenha mais votos favoráveis nas deliberações.

Lima (2017, p. 75) no seu trabalho, relata que apesar dos problemas relacionados com a participação de “[...] cidadãos/organismos inseridos no processo, constata-se que a igualdade de condições para expressão das vontades dos atores e dos grupos representados no colegiado está sendo construída com a execução do programa”. Situação diferente do conselho. O Conselho está aberto para a participação de todos, conselheiros ou cidadãos. Mas, infelizmente, muitas reuniões/assembleias não conseguem quórum. Essa falta de participação, de inclusão impedem o desenvolvimento da cidadania deliberativa e a gestão social.

O segundo critério dessa categoria é a **Aceitação Social, Política e Técnica** que Tenório et al. (2010, p. 4) descreve como “[...] quanto maior o consenso sobre a necessidade e a metodologia de uma experiência participativa, maior sua chance de êxito. Este consenso deve ser obtido tanto no âmbito político quanto nos âmbitos técnico e social”.

Os depoimentos mostram a importância da participação das pessoas na busca dos seus direitos, então quanto mais a pessoa participa, mais ela busca conhecimento dos seus direitos e deveres, mas sem atuar, fica difícil de melhorar a qualidade de vida em todos os setores, seja na educação, saúde ou moradia. É importante a dedicação, a disponibilidade do tempo e da formação educacional dos conselheiros, porque alguns conselheiros mostram dificuldade em compreender por não ter conhecimento, formação educacional. Em muitos depoimentos, é relatado a falta de tempo dos conselheiros para ter uma dedicação melhor as demandas do Conselho, talvez seja por falta de tempo ou simplesmente por ter sido indicado por um superior a participar, mas não se identificou com esse trabalho, por isso, falta interesse.

O resultado desse critério na pesquisa de Silva (2017) é diferente do resultado dessa pesquisa, porque segundo ele, os atores não têm o reconhecimento de uma necessidade da metodologia participativa, tanto no âmbito social, quanto político ou técnico. Já na pesquisa desse trabalho, os atores têm o reconhecimento de melhorar a formação educacional de alguns membros, para se ter uma melhor compreensão.

O terceiro e último critério dessa categoria é a **Valorização Cidadã** que segundo Tenório et al. (2010, p. 4) afirma que “[...] as formas de inclusão e de participação devem valorizar a cidadania”.

Nos depoimentos, mostram a necessidade de a sociedade civil atuar mais no Conselho, buscar mais seus direitos. A comunidade conhece o conselho, mas que é importante ser mais ativo, utilizar mais o conselho em busca de melhorias para a própria comunidade.

Na pesquisa de Lima (2017) o resultado é diferente a essa pesquisa, porque segundo ela, existe esse critério na sua pesquisa, devido à compreensão dos atores da pesquisa sobre a perspectiva concreta das pessoas participarem dos debates. No Conselho dessa pesquisa, o resultado é diferente, porque em uma fala até é relatado sobre o cidadão fazer a denúncia no conselho e no outro relato fala do conhecimento que o cidadão tem sobre os benefícios do conselho para a comunidade. Mas, em nenhum momento é relatado sobre a possibilidade do cidadão participar das discussões do conselho. Porque, segundo os membros já existem representantes de suas categorias, apesar de alguns relatarem que as reuniões/assembleias do Conselho estão de portas abertas para todos. Nesse sentido, este critério deixa a cidadania deliberativa e a gestão social com um entendimento um pouco precário.

**O Pluralismo** é a terceira categoria de estudo e possui dois critérios: Participação de Diferentes Atores e o Perfil dos Atores. Nessa categoria Tenório et al. (2010, p.4) afirma que diz “[...] respeito não apenas as representações de grupos privilegiados, mas dos diversos atores que participam dos processos decisórios nas políticas públicas locais”.

A **Participação de Diferentes Atores**, que é o primeiro critério, segundo Tenório et al. (2010, p. 4) “atuação de associações, instituições locais, públicas e privadas, movimentos e organizações, bem como cidadãos não organizados, que são envolvidos direta ou indiretamente, no processo deliberativo”.

Foram apresentados nos depoimentos, que o Conselho precisa ser mais independente financeiramente, porque qualquer atividade extra dos conselheiros, necessita da aprovação da prefeitura. Essa interferência da prefeitura e do secretário de educação no Conselho (porque o Conselho não gera recursos), acaba gerando trocas de favores, interferência nas decisões do Conselho. As tomadas de decisões nas reuniões do Conselho deveriam ter a participação de mais órgãos e sociedade civil. Porém, com a ausência de muitos conselheiros nas reuniões/assembleias as decisões ficam, na mão de alguns conselheiros.

O Conselho perde com a tímida participação de órgãos importantes nas reuniões/assembleias. Para os conselheiros, o Conselho deveria mudar a sua metodologia para estimular a participação ou substituir esses órgãos, para que aconteça o processo democrático nas discussões do Conselho. Nesse critério, a cidadania deliberativa e a gestão social não estão acontecendo totalmente de fato, porque a tomada de decisão não está sendo de forma coletiva, devido à grande falta de participação dos próprios conselheiros nas reuniões/assembleias.

Para Cançado, Pereira e Tenório (2015) não é adequado com o processo de gestão social e cidadania deliberativa em que a tomada de decisão está concentrada nas mãos de poucos, mas no diálogo sem coerção, transparência e inteligibilidade.

O Segundo critério dessa categoria é o **Perfil dos Atores**, que para Tenório et al. (2010, p. 4) “[...] deve estar em consonância com a origem de sua representação, pois o pluralismo representa diferentes vozes que trazem para a discussão suas ‘verdades’ e as confrontam na busca do consenso”.

Nesse critério, foi percebida a preocupação de melhorar a qualidade no Conselho, ou melhor, os conselheiros devem buscar aprender mais, seja em cursos, nos estudos das leis, dos documentos, para ter interação entre eles, porque por falta de conhecimento, muitos conselheiros não têm interação com o grupo, ficando mais quieto, sem dar muitos palpites nas discussões e apenas concordando com tudo. Quando se tem conhecimento do assunto, tem segurança para discutir/debater. Para existir a cidadania deliberativa e a gestão social nesse critério é, necessário que a tomada de decisão seja coletiva e sem coerção, mas sem interação entre os membros não tem como isso acontecer. Pizzio (2009), afirma que:

A capacidade de participação de determinados grupos ou setores sociais pode apresentar-se engessada devido à falta de aprendizado e de capacidade de apropriar-se de mecanismos de representação e participação plena na esfera pública, com consequências negativas para os mesmos, impedindo, assim, o exercício da cidadania plena por parte destes atores (PIZZIO 2009, p. 180).

No trabalho de Lima (2017), em relação a esse critério, é constatado que existe uma grande reincidência dos membros no processo participativo da sua pesquisa, principalmente, da sociedade civil, porque na teoria, o poder público é trocado a cada quatro anos.

No Conselho, acontece eleição a cada dois anos, porém alguns membros permanecem por mais tempo renovando o seu mandato e, quando não pode mais permanecer, sai do Conselho por uma eleição e depois retorna na próxima. E esses membros mais antigos, acabam, por muitas vezes, direcionando os debates. É um perfil um pouco semelhante à pesquisa de Lima (2017).

**A Categoria Igualdade Participativa**, de acordo com Tenório et al. (2010, p. 6) é definida como: “[...] dotados de informação e com acesso livre aos canais de deliberação, qualquer indivíduo (cidadão) ou organização é passível de influenciar as decisões tomadas via processo deliberativo”. Pizzio (2009, p. 177) relata que “[...] a esfera pública faz é permitir que a sociedade chegue a uma ideia comum, sem mediação da esfera política, num discurso da razão fora do poder, que, não obstante é normativo para o poder”. Essa Categoria possui três critérios: Forma de escolha de representantes; Discursos dos representantes e Avaliação participativa.

O primeiro critério, **Forma de escolha de representantes**, segundo Tenório et al. (2010, p. 6) “a representação é um fenômeno complexo cujo núcleo consiste num processo de escolha dos governantes e de controle sobre sua ação através de eleições”. Para exemplificar esse critério, será apresentado os seguintes depoimentos:

Para ser conselheiro, no Conselho Municipal de Educação de Palmas, acontece de duas formas: indicação do superior e votação. Os relatos, estão sempre apresentando essas duas formas de escolha. Uma forma é considerada democrática a outra não, porque quando se



indica alguém para participar de um conselho sem consultar outras pessoas/atores que tenham a possibilidade de participar, isso não é democrático. Mas, quando existe escolha do membro por meio da votação/eleição, isso é democracia.

No Critério **Discursos dos representantes** Tenório et al. (2010, p. 6) relata que é o “foco na estruturação, disseminação e impacto dos discursos exercidos por representantes de diversos grupos durante o processo de deliberação”.

No Conselho existem duas câmaras e, que uma é responsável pela legislação da educação e a outra é responsável pela parte financeira da educação, que as reuniões das câmaras e do Conselho acontecem mensalmente, mas que as decisões mais importantes têm que passar pela reunião do Conselho e, não apenas nas câmaras. Existe, no Conselho, um grupo que está disponível para participar das reuniões e das visitas nas unidades, mas o outro grupo mal participa das reuniões/assembleias e, que por causa disso, muitas vezes não têm quórum atrapalhando o desenvolvimento das atividades do Conselho.

Nos depoimentos apresentam um reconhecimento dos métodos participativos nas falas exercidos pelos membros, exercendo assim a cidadania deliberativa e a gestão social com a tomada de decisão coletiva (de conselheiros que participam das reuniões ativamente, porque infelizmente, muitos não participam), sem coerção de forma transparente (aparentemente) e no entendimento.

No trabalho de Silva (2017, p. 63) é relatado nas respostas relativas a esse critério situação contrária ao que os autores Cançado, Pereira e Tenório (2013) chamam de sustentabilidade no âmbito da gestão social.

O terceiro critério é o da **Avaliação Participativa**, que segundo Tenório (2010, p. 6) “[...] uma avaliação participativa é um processo de qualificação sistemática em função dos critérios previamente estabelecidos. A avaliação permite identificar erros, redefinindo planos e readaptando as etapas do processo”.

Os depoimentos relativos a esse critério mostraram que o Conselho precisa se envolver mais na participação das políticas públicas, porque o seu envolvimento com isso, ainda é de forma muito tímida. Então, esse critério não tem efetiva desenvolvimento da cidadania deliberativa e da gestão social no Conselho.

Silva (2017) afirma na sua pesquisa que os entrevistados até falam da importância dessa participação, mas que a participam acontece de forma limitada e que a sociedade civil tem pouca vontade ou informação de participar. Resultado semelhante com essa pesquisa, porque alguns conselheiros até afirmaram a importância da participação, que é uma das funções/finalidade do conselho, mas que efetivamente essa participação/envolvimento do Conselho com as políticas públicas ainda está muito lenta/tímida/limitada.

Para Allebrandt (2016, p. 49) a igualdade participativa “[...] é condição de manter nas sociedades contemporâneas a possibilidade de um espaço de deliberação”.

Lima (2017) relata no seu trabalho, que nessa categoria apresenta muitas dificuldades, porque a sociedade em geral relata que, participam pouco devido à falta de apoio e, que o poder público tem uma melhor participação, porque tem uma melhor condição financeira.

Para Allebrandt (2016, p. 49) a **Autonomia** é “[...] fundamental para que os problemas locais possam ser avaliados e resolvidos pelas próprias comunidades que vivenciam os problemas”. Essa Categoria possui quatro critérios: Origem das proposições, Alçada dos atores, Perfil da liderança e a Possibilidade de exercer a própria vontade.

No primeiro critério **Origem das Proposições** Tenório et al. (2010, p. 6) diz que “[...] é importante considerar se as proposições atendem às demandas da população ou são direcionamentos dados pelo poder público”.

Os Conselheiros relatam que a sociedade organizada em todos os âmbitos, tem membros no Conselho, porém é necessário incentivar mais a sua participação, mas o Conselho também precisa fazer a sua parte. Também é relatado sobre a falta de credibilidade da gestão em relação ao Conselho e, que se existisse um diálogo melhor entre eles, poderia facilitar mais o trabalho do Conselho.

No trabalho de Silva (2017) em relação a esse critério, é relatado que o conselheiro aponta que o olhar estatal é determinado pela relação econômica, custo-benefício, e que essa assimilação é comum ao Estado e ao mercado.

No segundo critério **Alçada dos Atores**, para Tenório et al. (2010, p.6) “[...] como todo processo de participação se desenvolve em uma determinada escala territorial, cabe considerar em que intensidade as administrações podem intervir na problemática desejada dentro de determinado território”.

Os relatos mostram que, existe falta de autonomia do Conselho em relação à Secretaria Municipal de Educação da cidade de Palmas-Tocantins. A gestão municipal interfere nas decisões dos trabalhos do Conselho, que a mesma não gosta de ser questionada e tem o controle sobre as decisões tomadas e, que o Conselho falta ter autonomia e independência para tomar as decisões de forma mais adequada.

Lima (2017) observou no seu trabalho, que as atividades no território, da sua pesquisa, só ocorrem se tiver um apoio direto do poder público. No Conselho, o que foi observado é a interferência direta de outros órgãos públicos nas decisões do Conselho, devido à sua dependência que o Conselho tem, não apenas financeira, mas administrativa.

O próximo critério é o **Perfil da Liderança**, que segundo Tenório et al. (2010, p. 6), significa que “[...] a liderança deve ser capaz de mobilizar os poderes e atores locais, porém, não de forma autoritária, pois os objetivos do grupo são anteriormente discutidos”.

Segundo os depoimentos, o presidente demonstra conduzir o trabalho de forma positiva para os demais membros, e é o responsável por montar a pauta e aceita sugestões na pauta. Que ele, também, dá o direito à fala para os membros e deixam pessoas (que não fazem parte do conselho) participarem como ouvintes. Resultado parecido com o de Silva (2017, p. 66) que relata na sua pesquisa que nesse critério “[...] percebe-se que a liderança do presidente é bem positiva no ver dos conselheiros. Assim, em relação à condução descentralizada apresenta-se favorável à cidadania deliberativa”.

No último critério da categoria Autonomia é a **Possibilidade de Exercer a Própria Vontade**, que segundo Tenório et al. (2010, p. 7) é “[...] analisar a existência de instituições,

normas e procedimentos que permitam o exercício da vontade política. O modo como se organiza a sociedade deve refletir todas as opiniões nela pertinentes”.

Se os conselhos tivessem mais autonomia financeira, para que os conselheiros pudessem ter recursos para o traslado e alimentação nas reuniões e, também, uma formação contínua, provavelmente, iria estimular mais participação dos conselheiros nas reuniões. Pizzio (2009, p. 182) afirma que a “[...] busca pela melhoria das condições de reprodução, pensadas como conquistas econômicas, passam a ser suporte de algo mais essencial, que é a participação efetiva”.

Silva (2017), escreve na sua pesquisa, que foi verificada que na Categoria de Autonomia na visão dos conselheiros ainda possui poucos elementos da cidadania deliberativa e que se distancia ainda mais da gestão social. Resultado diferente dessa pesquisa, porque em alguns critérios dessa categoria, possui os elementos da cidadania deliberativa e gestão social.

A sexta **Categoria é a Bem comum** que segundo Tenório et al. (2010, p. 7) relata que o “[...] bem comum representa a capacidade de realizar integração social baseada no consenso”. Essa categoria tem dois critérios: Objetivos alcançados e Aprovação cidadã dos resultados.

No primeiro critério **Objetivos Alcançados**, Tenório *et al.* (2010, p. 7) afirma que “[...] o objetivo final da participação cidadã é transformar a sociedade a partir da incidência nas políticas públicas”.

De acordo com os depoimentos, o Conselho tenta atingir os seus objetivos, mas que por falta de quórum nas reuniões/assembleias, não consegue desenvolver os seus trabalhos e, por isso, muitos trabalhos ficam atrasados e, para que o Conselho consiga chegar aos objetivos, seria necessária mais autonomia, ter seu próprio prédio e não deixar políticos influenciar. O trabalho dos conselheiros é voluntário e os mesmos trabalham em outros lugares e acabam dando prioridades aos trabalhos que são remunerados e, por causa disso, algumas atribuições no Conselho deixam a desejar, como por exemplo, a falta de quórum nas reuniões/assembleias. Segundo o relato do conselheiro, o principal objetivo do Conselho, seria orientar a sociedade a seguir as políticas públicas de educação, mas que os conselheiros mal se posicionam sobre as políticas implementadas pelo governo.

O segundo critério dessa categoria é a **Aprovação Cidadã dos Resultados**, que de acordo com Tenório et al. (2010, p. 7) “[...] os participantes devem avaliar o funcionamento tanto do processo de deliberação por qual passaram quanto a sua relação com a democracia e seus valores”. Já Villela (2012) afirma que a aprovação cidadã dos resultados é uma avaliação positiva dos membros em relação aos resultados alcançados.

O Conselheiro relata sobre a sua gratificação de trabalhar no Conselho, principalmente, porque melhora a qualidade da educação no município.

No trabalho de Lima (2017) esse critério está ligado ao alcance dos objetivos, mas que apesar disso, a aprovação cidadã foi observado na sua pesquisa. Já no trabalho de Silva (2017) foi observado relações conflituosas entre os membros que não conferem com os resultados satisfatório para todos.

Nesse trabalho, foi identificado apenas uma fala que o trabalho como conselheiro   gratificante, na maior parte dos depoimentos, haviam muitas cobranas de membros por não participar ativamente das reunioes/assembleias e, com isso, muitos perdiam tempo de ir o reunião e não acontecer. Mas, utilizando o caderno de campo (anotaoes realizadas durante as reunioes/assembleias da pesquisa no ano de 2016), foi observado que muitos desses membros que reclamam por não ter quorum, não participam ativamente das reunioes/assembleias, gerando assim, uma discordia de opinião. A seguir, serão apresentado um quadro com a sntese da análise dos crítérios de cidadania deliberativa.

Quadro 1 – Sntese da análise dos crítérios de cidadania deliberativa

Categories	Crítérios	Resultados
Processo de Discussão	Canais de difusão	� necessária uma melhor divulgao do Conselho, para que a sociedade o conhea melhor.
	Qualidade da informao	Existe dificuldade de compreensão de alguns conselheiros.
	Espaos de transversalidade	Existe a presena de vários atores sociais e a criao de comissoes, câmaras e grupos.
	Pluralidade do grupo promotor	Antes das reunioes, existe o compartilhamento da pauta com os membros, para que acontea sugestoes daquilo que será debatido.
	rgos existentes	Existem duas câmaras que pertencem ao Conselho com poder de decisão e, que utilizam o seu espao.
	rgos de acompanhamento	Falta uma fiscalizao para o Conselho, para que as suas atividades se desenvolvam mais.
	Relao com outros processos participativos	Necessidade de abrir mais o leque, ainda está um pouco tímida nesse crít�rio.
Inclusão	Abertura dos espaos de decisão	O Conselho está aberto para a participao de todos, conselheiros e cidadãos. Mas, em muitas reunioes não há quorum.
	Aceitao social, polít�ca e técnica	Melhorar a formao educacional e a disponibilidade de tempo de alguns conselheiros.
	Valorizao cidadã	A sociedade civil deveria utilizar mais o Conselho, seja para denunciar ou participar dos debates.
Pluralismo	Participao de diferentes atores	Interferência de órgãos nas decisoes do Conselho.
	Perfil dos atores	Preocupao de melhorar a qualidade dos conselheiros, ter mais interao entre os membros.
Igualdade Participativa	Forma de escolha de representante	No Conselho existem duas formas de escolha dos conselheiros, por meio do voto/eleio ou por indicao de algum rgo.
	Discursos dos representantes	No Conselho existem duas câmaras, uma que cuida da legislao da educao e a outra da parte financeira.
	Avaliao participativa	O Conselho está muito tímido para participar, acompanhar e avaliar as polít�cas públicas educacionais do município.
Autonomia	Origem das proposioes	Existe no Conselho a representao da sociedade em todas as áreas, mas � necessário ter mais participao nas reunioes do Conselho.
	Alada dos atores	Falta autonomia no Conselho em relao  gestão municipal (Secretaria Municipal de Educao e Prefeitura).
	Perfil da liderana	O presidente do Conselho monta a pauta, mas aceita sugestoes dos conselheiros.
	Possibilidade de exercer a própria vontade	Falta autonomia financeira no Conselho, para que os conselheiros tenham recursos (translado e alimentao) nas reunioes/assembleias.
Bem comum	Objetivos Alcanados	O Conselho não consegue atingir todos os seus objetivos por falta de quorum nas reunioes.
	Aprovao Cidadã dos Resultados	Gratificao no trabalho do Conselho, porque melhora a qualidade da educao.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

O Conselho Municipal de Educação deve ter o trabalho realizado de forma coletiva, as decisões devem ser tomadas por todos os membros do conselho e, não apenas por uma pessoa ou por um grupinho e, tem que ser de forma transparente.

A gestão social é entendida como coletiva, onde as decisões são feitas sem coerção, baseadas no diálogo e na transparência entre os participantes. Primando pela concordância incluindo os parceiros e o seu motivo é a solidariedade. A gestão social e a cidadania deliberativa são interlaçadas, porque podem trabalhar juntos, buscando o relacionamento coletivo, baseado no diálogo e na transparência. A emancipação é entendida como o próprio objetivo e o resultado da gestão social como parâmetro baseado na cidadania deliberativa.

Durante o período de observação no Conselho, os autores anotaram, no caderno de campo, tudo que conseguiram perceber o que acontece nesse órgão público com os seus membros e, em uma das observações foi constatada que um pequeno grupo tem mais desenvolvimento nas argumentações durante as reuniões/assembleias. Já a outra parte com menor participação, muitas vezes votam por influências e faltavam muito. Muitas reuniões/assembleias, durante o ano de 2016, foram remarcadas por não ter quórum.

Essa falta de participação dos membros efetivos é vista como falta de compromisso. O presidente do Conselho, algumas vezes, teve que fazer uso de reuniões/assembleias extraordinárias, porque as ordinárias não conseguiam atingir o quórum, para conseguir deliberar documentos importantes que estavam ficando em atraso.

Porém, não quer dizer que não acontecia a gestão social no Conselho, porque as decisões eram de forma coletiva, acontecia o diálogo entre os participantes e eram sem coerção. Mas, alguns membros participavam com maior destaque do que outros. A cidadania, também, existia no Conselho, porque a participação do cidadão era dentro de um espaço público e todos os membros tinham o direito de exercer o voto.

Cidadania é a participação em conjunto de um determinado grupo em prol de algum e, isso é encontrado no Conselho Municipal de Educação, porque os membros estão em busca de melhorar a educação na cidade de Palmas. Enquanto, que ser um cidadão é ter o conhecimento dos seus direitos e deveres.

Cidadania deliberativa é pôr em prática as tomadas de decisões feitas por cidadãos e por quem está representando dentro de uma esfera pública, através de debates. Essa prática acontece no Conselho, porque são cidadãos que estão representando toda a sociedade na educação, debatendo e deliberando assuntos educacionais importantes dentro de uma esfera pública.

A cidadania deliberativa possui seis categorias e seus critérios que foram os temas de análise da nossa pesquisa de campo. Onde foram observados e analisados quais critérios e categorias encaixam no Conselho Municipal de Educação da cidade de Palmas – TO. E todas essas categorias são de grande importância na pesquisa, porque uma completa a outra.

O processo de discussão, a primeira categoria, verifica o debate e as decisões dentro da esfera pública, buscando a igualdade de participação da fala e do ouvir. Já a inclusão, entende que todos os componentes precisam atuar e decidir.

O pluralismo é a diversificação dos membros (poder público, sociedade civil e mercado) que participa do grupo para deliberar nas políticas públicas. A igualdade participativa, a quarta categoria, defende que a participação dos membros deve ser igual.

A autonomia educa os envolvidos na maneira de atuar quanto à deliberação própria e o grau de empoderamento permitido pelo processo participativo. Já o bem-comum, a sexta e última categoria, ressalta o bem-estar social por meio da ação republicana.

A Categoria Processo de discussão se apresenta como uma melhor avaliação em relação à gestão social. Porque, apesar de ter falhas em alguns critérios, teve o melhor desempenho no geral, pois a gestão social acontece em todos os seus critérios. No primeiro critério canais de difusão, a comunicação precisa melhorar muito, existe até alguns meios para isso, como um *link* no *site* da prefeitura que poderia ser melhor utilizado. Mas, a comunicação entre os membros existe através do aplicativo *whatsapp* do grupo. Na qualidade de informação, falta compreensão de alguns conselheiros, mas existe a solidariedade entre eles, ajudando (na medida do possível) a compreender melhor o assunto. No Conselho não existe de forma concreta o espaço da transversalidade, mas existe uma grande intenção, pois o mesmo já possui grupos, comissões e câmaras que se agregam nos temas a serem debatidos no Conselho. A pluralidade do grupo promotor foi bem apresentada nos depoimentos, porque existe o compartilhamento das informações. No critério órgãos existentes, o Conselho possui duas câmaras que ajudam nas deliberações. Nos órgãos de acompanhamento, existe uma fiscalização de dentro para fora, ou seja, o Conselho até fiscaliza outros órgãos, mas não existe quem fiscaliza o Conselho. E, por último, a relação com outros processos participativos existe no Conselho, porém um pouco tímida, precisando desenvolver mais, mas existe o diálogo com outros órgãos da região. Por esses motivos, essa categoria desenvolve melhor a gestão social no Conselho Municipal de Educação de Palmas.

A Categoria Pluralismo se apresenta como pior avaliação em relação à gestão social, porque nos seus critérios não apresentou o desempenho para a gestão social. No critério participação de diferentes atores, o Conselho deixa outros órgãos interferirem nas tomadas de decisões e, como existe muita ausência dos membros nas reuniões/assembleias, as deliberações ficam a cargo de um pequeno grupo. E no critério perfil dos atores, cada conselheiro representa um órgão importante para o desenvolvimento da educação e, deixando de ir às reuniões/assembleias, então deixa de existir a representatividade da instituição da qual faz parte. Muitos conselheiros não têm a dedicação para estudar/aperfeiçoar sobre os assuntos do Conselho, porque entrou apenas por indicação do seu superior e, por isso, algumas pessoas não estão totalmente a par do que está acontecendo de fato, fazendo apenas a sua “representatividade” e votando de acordo com a maioria, porque a votação é de forma aberta, apenas levantado a mão quem concorda com aquela decisão tomada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos desta pesquisa foram identificar quais categorias e critérios de Cidadania Deliberativa e Gestão Social estavam presentes no Conselho Municipal de Educação da cidade de Palmas. E para conseguir obter o resultado, o caminho percorrido passou por diversas etapas até chegar ao final.

Esse trabalho permite avançar em conhecimento o que é gestão social e cidadania deliberativa e como elas estão sendo aplicadas em um conselho gestor. Mas, o resultado deste trabalho mostrou que ainda é preciso uma longa caminhada do Conselho para melhorar a aplicação da cidadania deliberativa e a gestão social, porém ambas estão acontecendo, de forma lenta e precária.

O Conselho tem o interesse de melhorar e desenvolver a educação municipal da cidade, mas é necessário a colaboração de todos os envolvidos, que infelizmente, não está acontecendo de fato. Porque, muitos conselheiros têm outros compromissos, deixando assim, a sua responsabilidade de conselheiro, então as decisões são tomadas por pequeno grupo. O grupo que realmente se disponibiliza a participar.

Os critérios de cidadania deliberativa é uma abordagem de certa forma inovadora que pode contribuir para o avanço do conselho de educação no sentido da prática democrática, intervenção da sociedade e controle social.

O Conselho Municipal de Educação é o maior beneficiário desta pesquisa, porque essa pesquisa permite mostra como está acontecendo a gestão, a estrutura organizacional, o que pode ser feito para melhorar a qualidade dos serviços prestados a comunidade e, principalmente, como estimular a participação dos conselheiros nas reuniões/assembleias, porque é de vital importância a participação de todos. Principalmente, que cada conselheiro representa um órgão público e privado e, ter a sua representação ativa, trará benefícios à educação do município. É através dessas representações que o conselho gestor terá o conhecimento e a representatividade no desenvolvimento educacional da cidade.

## REFERÊNCIAS

ALLEBRANDT, S. L. Gestão social e deliberação em espaços públicos: categorias e indicadores para monitoramento e análise. TENÓRIO, F. G. (Org.) **Cidadania, território e atores sociais**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2016, p. 19-48.

ANDRADE, G. R. B.; VAITSMAN, J. **Apoio social e redes: conectando solidariedade e saúde**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 7, n. 4, p. 925-934, 2002.

BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação**. 8.ed. São Paulo: Brasiliense, 1994 (Coleção primeiros passos).

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). **CNE – Histórico**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/conselho-nacional-de-educacao/323-secretarias-112877938/orgaos-vinculados-82187207/14306-cne-historico>> Acesso em: 09 jul. 2016.

\_\_\_\_\_. **Fundeb**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/fundeb-sp-1090794249>> Acesso: 06 jul. 2016b.

CALAZANS, A. T. S. Qualidade da informação: conceitos e aplicações. **TransInformação**, v. 20, n. 1, p. 29-45, jan./abr. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tinf/v20n1/03.pdf>> Acesso em: 01 fev. 2018.

CANÇADO, A. C.; MARINHO, F. A.; IWAMOTO, H. M. Social Management: an anglophone perspective. INTERNATIONAL CONFERENCE ON DEMOCRATIC GOVERNANCE IN DEVELOPING WORLD, 4, 2018, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro: EBAPE/FGV, 2018.

\_\_\_\_\_; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão social: epistemologia de um paradigma**. 2.ed. Curitiba: Editora: CRV, 2015.

\_\_\_\_\_; POZZEBON, M. Social management: the potential contribution of a Brazilian research tradition to the international nonprofit debate. In: ISTR's INTERNATIONAL CONFERENCE: THE THIRD SECTOR IN TRANSITION: Accountability, Transparency, and Social Inclusion, 12, Stockholm, **Anais...** 2016. Stockholm: ISTR, 2016, p.1-15.

CARRION, R. M. A contribuição da gestão social para o desenvolvimento. In: CANÇADO, A. C.; SILVA JUNIOR, J. T.; TENÓRIO, F. G. (Orgs.). **Gestão social: aspectos teóricos e aplicações**. Ijuí: Unijuí, 2012. (Coleção gestão e desenvolvimento).

CARVALHO, J. M. **Cidadania no Brasil: o longo caminho**. 17.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2013.

DEMO, P. **Participação é conquista**. 6.ed. São Paulo: Cortez, 2013.

FERREIRA, A. A. **Participação, sociedade civil e a capacidade de influenciar políticas sociais: o caso do Conselho Municipal de Educação da Serra (CMES)**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. Florianópolis, 2006.

FISCHER, T. Poderes Locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda. FISCHER, T. (Org.) **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002, p. 12-32.

FRANÇA FILHO, G. C. Definindo gestão social. In: SILVA JUNIOR, J. T. et al. (Org.). **Gestão social: práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008, p. 26-36.

FREY, K. Governança interativa: uma concepção para compreender a gestão pública participativa? **Política e Sociedade**, n. 5. p. 119-138, 2004.

LAVALLE, A. G; BARONE, L. S. Conselhos, associações e desigualdades. In: ARRETCHE, Marta (Org.). **Trajetórias das desigualdades: como o Brasil mudou nos últimos cinquenta anos**. São Paulo: Unesp, CEM, 2015.

LIMA, A. M. A. **A gestão social no âmbito do programa de desenvolvimento territorial: o caso do Território Rural Nordeste do Tocantins**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Tocantins. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, 2017.



HERNANDÉZ, A. R.; CANÇADO, A. C. Analisis de gestión social brasileña a través de la teoría de la decolonialidad. *AOS*, v. 6, n. 1, p. 25-43, jan./jun. 2017.

MARCELINO, M. de F. **Conselho Municipal de Educação & ensino escolar: limites, perspectivas e possibilidades**. São Paulo: Mercado das Letras, 2013.

MARINHO, F. A.; CANÇADO, A. C. Icelandic Crowdsourced Constitution and Social Management: Practice and Theory in Citizens Democratic Participation. In: INTERNATIONAL CONFERENCE OF THE INTERNATIONAL SOCIETY FOR THIRD-SECTOR RESEARCH (ISTR), 13, 2018, Amsterdam. *Annals...* Amsterdam: ISTR, 2018.

PEREIRA, J. R.; CANÇADO, A. C. **Gestão social de cooperativas**. Curitiba: Editora Appris, 2018. 185p.

PIZZIO, A. A sociedade civil e a esfera pública em regimes democráticos: notas sobre a participação popular. *Inter-Ação: Rev. Fac. Educ. UFG*, v. 34, n. 1, p. 187-198, jan./jun. 2009.

REIS, E. **Cidadania: história, teoria e utopia**. Este texto é a transcrição da palestra proferida com este título no seminário internacional Justiça e Cidadania, realizado no Rio de Janeiro nos dias 10 e 11 de setembro de 1997. Disponível em: <<http://comunidadessegura.org.br/files/cidadaniahistoriateoriaeutopia.pdf>> Acesso em: 13 jun. 2017.

SILVA, G. B. R. da. **Gestão social na Bacia do Alto Rio Grande/MG: um estudo na unidade de planejamento e gestão de recursos hídricos GD1**. 2017. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Lavras. Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, 2017.

SILVEIRA, T. S.; CANÇADO, A. C.; PINHEIRO, L. S. A Participação no Conselho Municipal de Saúde de Imperatriz-Ma na perspectiva da Gestão Social e da Cidadania Deliberativa. *AOS*, v. 3, n. 1, p. 45-60, jan./jun. 2014.

TEIXEIRA, L. H. G. Conselhos Municipais de Educação: autonomia e democratização do ensino. *Cadernos de Pesquisa*, v. 34, n. 123, p. 691-708, set./dez. 2004.

TENÓRIO, F. G. (Org.) **Cidadania e desenvolvimento local: critérios de análise**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

\_\_\_\_\_ et al. Da redução sociológica à aplicação de critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos em arranjos institucionais na esfera pública. Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, 6. Florianópolis, 2010. *Anais...* Florianópolis, maio 2010. Disponível em: <<http://gestaosocial.paginas.ufsc.br/files/2011/06/IV-Encontro-de-Estudos-Organizacionais-da-ANPAD1.pdf>> Acesso em: 22 nov. 2017.

\_\_\_\_\_ et al. Critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas. EnAPG – Encontro de Administração Pública e Governança/ANPAD. Salvador, nov. 2008. *Anais...* Salvador, 2008. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnAPG569.pdf>> Acesso em: 01 fev. 2018.

\_\_\_\_\_. **Cidadania e desenvolvimento local**. Ijuí: Unijuí, 2007.

\_\_\_\_\_. (Re)Visitando o conceito de gestão social. **Desenvolvimento em questão**, v. 3, n. 5, p. 101-124, jan./jun. 2005.

\_\_\_\_\_. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **RAP**, v. 32, n. 5, p. 7-23, set./out. 1998.

VASCONCELLOS SOBRINHO, M. et al. Common Resources Management and Social Management: theoretical and conceptual distinctions and approaches In ISTR's 12th International Conference: The Third Sector in Transition: Accountability, Transparency, and Social Inclusion, 12, Stockholm, **Anais...** 2016. Stockholm: ISTR, 2016, p.1-15.

VILLELA, L. E. Escopo metodológico. In: TENÓRIO, F. G. (Org.). **Cidadania e desenvolvimento local: critérios de análise**. Rio de Janeiro: FGV, 2012, p. 35-46.

**Artigo recebido em: 20/08/2018**

**Artigo aprovado em: 12/11/2018**

**Artigo publicado em: 04/02/2019**