

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ - ESCOLA DE GESTORES

CONSELHOS ESCOLARES - GESTÃO COMPARTILHADA

Aluna: Josélia Stronczek Horongozo

Orientadora: Monica Ribeiro da Silva

Curitiba, fevereiro de 2010.

CONSELHOS ESCOLARES - GESTÃO COMPARTILHADA

Josélia Stroncsek Horongozo¹

Resumo

O presente artigo visa discorrer e analisar o processo ensino-aprendizagem buscando a coletividade com o auxílio de toda comunidade escolar, pais, alunos, gestores, professores e a sociedade em geral, fazendo com que a gestão democrática aconteça, desenvolvendo assim uma educação de qualidade onde todos possam ter liberdade de acesso integrando assim comunidade e escola.

Palavras-chave: Gestão Compartilhada, Conselhos Escolares, Políticas Públicas, Democracia.

Introdução

“Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós, que é o de assumir esse país democraticamente.”

Paulo Freire

Como na citação acima, de Paulo Freire hoje se busca constantemente incentivar a participação dos pais no desenvolvimento da vida escolar de seu filho, é através dos Conselhos Escolares que isso se concretiza. O Conselho Escolar é um órgão vinculado à escola onde um grupo de pessoas reúne-se em busca de um objetivo principal que é o de assegurar que a sociedade mais especificamente toda a comunidade escolar saiba quais são as atividades que estão sendo realizadas e as decisões tomadas pela escola pelo bem comum.

¹ Professora formada em português e aluna do curso de Gestão Escolar atualmente trabalhando na Direção da Escola Padre Gabriel Kluska. Cantagalo - Paraná

O Conselho Escolar nunca trabalha sozinho, ele precisa sempre estar em contato com todos os conselhos, alguns deles são: Conselhos Municipais, Estaduais, Distrital e Nacional de Educação, os Conselhos da Criança e do Adolescente, Conselhos Tutelares, Conselho do Fundeb, Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica, e assim influenciando para que uma gestão democrática se efetive.

Hoje, a eleição para diretores é um dos grandes avanços para se chegar a Gestão Democrática, mas só isso não basta é preciso que o gestor esteja sempre atento e procurando investir sempre em sua formação e com isso buscando a participação fazendo da escola um lugar aconchegante e aonde todos que ali cheguem se sintam bem. Precisa, no entanto se tomar muito cuidado para que nesta ânsia pela Democracia não aconteça de o gestor se perder e com isso buscar a autonomia sem levar em conta a descentralização e a democratização como se eles fossem peças isoladas uma da outra. A autonomia de uma escola exprime-se como produto da sua relação com a sociedade e consiste na harmonização da pessoa com os ambientes em que se insere. Não existe autonomia no isolamento nem na solidão. Após um período de mudanças bem-sucedidas, os membros da comunidade escolar passam a sentir que estão envolvidos em repensar os seus valores. Quando falamos em Gestão Democrática nos vem à mente uma educação com qualidade construída coletivamente onde toda a comunidade possa participar para que a cidadania e a democracia se efetivem.

A LDB em seu artigo 14 afirma que:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democráticas do Ensino Público na Educação Básica de acordo com suas peculiaridades, conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação e Cultura fala também sobre a importância dos Conselhos Escolares:

O Conselho Escolar é um órgão consultivo, deliberativo e de mobilização mais importante do processo de gestão democrática na escola. Sua tarefa

mais importante é a de acompanhar o desenvolvimento da prática educativa e, nela o processo de ensino aprendizagem. Assim a função do Conselho Escolar é fundamentalmente político – pedagógico. É político na medida em que estabelece as transformações desejáveis na prática educativa escolar. É pedagógico, pois indica os mecanismos necessários para que essa transformação realmente aconteça. Nesse sentido, a primeira atividade do Conselho Escolar é a de discutir e delimitar o tipo de educação a ser desenvolvido na escola, para torná-la uma prática democrática comprometida com a qualidade socialmente referenciada.

É preciso estar atento para que Conselho Escolar e Direção possam estar assegurando direitos e deveres a clientela escolar, levando em conta as diferenças pré - existentes, sendo que estas diferenças estão muito presentes em nosso cotidiano escolar que muitas vezes não se dá o valor necessário que elas realmente merecem. Todos somos diferentes uns dos outros não apenas na fisionomia, na conversa ou mesmo no jeito de ser e muitas vezes a escola visa ensinar de forma abstrata os conteúdos sem observar que a criança tem o seu tempo e a sua forma de aprender.

Há alguns anos atrás, o Diretor escolar era a pessoa central de toda a gestão comandando muitas vezes sozinho sem dar a menor importância ao restante da comunidade escolar, tendo para si todo o controle, hoje com as mudanças que vem acontecendo já não se pode pensar em gestão se não for para ser compartilhada com toda a comunidade escolar onde o Diretor age como um coordenador dos processos que aos poucos se efetivam em nossas escolas. Sobre os Diretores eleitos Paro (1996) escreve:

Parece que o Diretor consegue perceber melhor, agora sua situação contraditória, pelo fato de ser mais cobrado, pelo fato de ser mais cobrado pelos que o elegeram. Esse é um fato novo que não pode ser menosprezado. A sua condição de responsável último pela escola e de preposto do Estado no que tange ao cumprimento da lei e da ordem na instituição escolar, soma-se agora seu novo papel de líder da escola, legitimado democraticamente pelo voto de seus comandados que exige dele maior apego aos interesses do pessoal escolar e dos usuários, em contraposição ao poder do Estado. Isto serviu para introduzir mudanças na conduta de diretores eleitos que passaram a conviver com as solicitações de professores, funcionários, estudantes e pais.

Então fica claro que os estabelecimentos de ensino elaboram, executam e informam a toda comunidade escolar sobre a execução da proposta pedagógica. Os docentes participam da elaboração pondo em prática um plano de trabalho que

concretiza a proposta pedagógica. E, por fim, uma das origens da gestão democrática, a ser considerada pelos sistemas de ensino, é a participação dos profissionais na elaboração do projeto pedagógico. O respeito ao projeto da escola, definido como princípio, supõe que as instancias superiores adotem posturas de coordenação de seus sistemas de apoio e de incentivo às escolas abandonando práticas autoritárias.

Hoje, no Brasil é preciso que se instaure um processo de continua melhoria de ensino, o que significa, sobretudo, preparar crianças e jovens para um mundo regido, principalmente, pelo conhecimento e pela mudança rápida e constante. Importa, portanto, capacitar os cidadãos para uma aprendizagem autônoma e continua tanto no que se refere às habilidades básicas e gerais quanto no que diz respeito às competências específicas e profissionais. Precisa-se investir em educação básica e ao mesmo tempo, diversificar e ampliar a oferta da mesma.

A escola hoje precisa buscar uma transformação e na personalidade dos alunos e introduzir modificações à partir dos níveis subalternos que, em seguida, vão renovando todo o sistema e com isso fazer da participação grupal mecanismos que ajudem na mudança que tanto se espera que aconteça (assembléias, conselhos, eleições, reuniões, associações) de uma tal forma que o aluno consiga levar para a sociedade em que vive tudo o que aprendeu durante sua vida escolar. Há, portanto um sentido político quando se afirma que o individuo é um produto do meio social e que o desenvolvimento do mesmo somente se realiza no coletivo.

A atividade educativa busca, portanto a humanização do educando para a compreensão da cultura da sociedade por meio de auto reflexão e autocompreensão de seu papel frente a sociedade em que vive. Portanto o social é entendido como uma extensão do individual, ou seja, trata de desenvolver atitudes de cooperação e solidariedade a fim de inserir-se de maneira positiva no meio social já dado, jamais questionado. Há um predomínio do cultural sobre o social, ou melhor, o destaque primeiro é no cultural, procurando esconder as realidades sociais. A contribuição da escola para a democratização está no cumprimento da função que lhe é própria: a transmissão e assimilação do saber elaborado assumindo assim a importância da propagação da escolarização para todos e do desenvolvimento do ser humano num todo.

Família, escola e comunidade: uma parceria que da muito certo.

Sabemos que a escola não é feita somente de direção, coordenação, alunos, professores e funcionários. A escola é formada por vários segmentos os quais devem ter um papel da mesma importância para que haja um bom funcionamento da mesma, sabemos, no entanto que a nossa realidade está longe de ser a ideal, enquanto direção e professores procuram de todas as formas conduzirem o trabalho para o crescimento e desenvolvimento do educando, sentimos que uma das partes importantes da escola, os pais ou responsáveis pelo aluno estão deixando muito a desejar.

A maioria das famílias, mesmo quando chamada pela escola não demonstram o menor interesse, achando que a escola, ou seja, a vida escolar de seu filho não lhe diz respeito assim jogando toda a responsabilidade pela educação dos mesmos na escola, esquecendo que se dela não participarem a comunidade escolar terá uma lacuna aberta, uma falha visível que mesmo com todo o esforço possível direção, coordenação e professores não conseguem cumprir a contento.

Como já vem se falando de longa data a família deve ser um dos pilares senão o maior na questão de educar as crianças, é na família principalmente que devem ser cultivados os valores essenciais como o afeto, o respeito, a autoestima, responsabilidade e solidariedade, questões principais no que diz respeito ao amadurecimento e a construção do caráter de toda criança.

A escola é parceira da família na construção desse ser em formação, pois colabora efetivamente para o crescimento intelectual, cultural, social, cognitivo, crítico, científico e espiritual. A crise por que vem passando a educação brasileira é histórica, mas com o passar dos anos vem aumentando mais e mais. Observamos que a escola não tem conseguido dar conta de cumprir com seu papel, pois imensos e variados são os desafios enfrentados por ela. Assim é preciso que a família assuma seu principal papel de educadora, e não transfira toda essa responsabilidade para a instituição escolar.

A responsabilidade institucional de ensinar é da escola e a responsabilidade de educar na plenitude é da família. Entretanto, família e escola que não trabalhem juntas comprometem consideravelmente a formação dos nossos bens mais preciosos: nossos filhos, nossos alunos. O ambiente escolar vem declinando, e tal ruína atinge tanto escolas públicas quanto privadas. A falta de respeito, entre os escolares pode ser manifestada pelo impedimento do aprendizado, em plena aula,

ou pelas agressões físicas em qualquer espaço. Os alunos que tentam prestar atenção e estudar, na contramão da algazarra e da pouca ou nenhuma educação são afrontados com palavras tendenciosas e até são motivo de chacota.

Na verdade, existe um acovardamento coletivo, permitindo a supremacia dos que prejudicam o ambiente escolar. Existem mitos, que consideram intocáveis os menores, que apenas fazem jus aos direitos e esquecem dos deveres, acabando por desestimular o bom estudante que vê que aquele colega que só atrapalha dentro da escola acaba tendo os mesmos direitos que ele, que se esforça e pensa em progredir. Escolas, comunidade e pais devem somar esforços para reverter este declínio do ambiente escolar. De nada adianta ter cursos e mais cursos nem ser entendido em várias áreas possíveis, se pouco entende do direito alheio ou do bem estar coletivo. Por isso apesar das crises salariais e outros desestímulos, os professores possuem um compromisso ético de bem ensinar e educar, não levando para a sala de aula problemas pessoais e profissionais, vitimando alunos que muitas vezes nada tem a ver com isso.

Gestão democrática, participação dos profissionais e da comunidade escolar, elaboração do projeto político pedagógico da escola, autonomia pedagógica e administrativa são, portanto, os elementos fundamentais da administração da educação em geral e os elementos fundamentais na construção da gestão da escola. Todavia, a gestão da educação, enquanto tomada de decisão, organização, direção e participação, não se reduz ao limite na possibilidade de construção e desenvolvimento do projeto político pedagógico. A gestão da educação acontece e se desenvolve em todos os âmbitos da escola, inclusive e principalmente na sala de aula, onde se objetiva, o projeto político pedagógico não só como desenvolvimento de planejado, mas como fonte privilegiada de novos subsídios para novas tomadas de decisões para o estabelecimento de novas políticas.

Pensar e compreender, pois, a gestão da educação como realidade política, a política educacional e a formação para a cidadania vão exigir que se discuta a questão da cultura escolar e entenda o que é ser cidadão. Se dissermos que gestão da educação é a tomada de decisões conscientes sobre o que fazer a partir de objetivos definidos, é necessário entender que toda tomada de decisões um pensar político e um ato político, porque implica em escolhas que se faz a partir de para onde se quer chegar. O horizonte, portanto, o norte do processo, é que vai orientar todas as ações e tomadas de decisões.

Os artigos 12, 13 e 14 da LDB 9.394/96, apontam de maneira enfática, a importância da gestão democrática para a educação, tornando parceiros, nesta empreitada, estabelecimentos de ensino (Art. 12), docentes (Art.13) e sistemas de ensino (Art. 14). É, portanto uma determinação política da lei maior da educação que foi o resultado de uma longa construção política dos segmentos da sociedade civil que pediram e lutaram para tornar a nova Lei de Diretrizes e bases uma lei comprometida com a democracia e a cidadania.

Voltada para um processo de decisão baseada na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática. Por isso a gestão democrática é a gestão de uma administração concreta. Esta é a indicação e a provocação trazida pelos artigos 12, 13,14 da LDB e a impele a um trabalho coletivo, articulado e dialogal. Nesse sentido que a gestão democrática é uma gestão de autoridade compartilhada e que impõe a questão dos fins da educação e que foram tão bem expressos no Art. 205 da Constituição Federal do Brasil de 1988:

“A educação, direito de todos e dever do Estado e da família será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”.

A Constituição Federal expressa a escolha por um regime normativo e político, plural e descentralizado onde se cruzam novos mecanismos de participação social com um modelo institucional cooperativo que amplia o número de sujeitos políticos capazes de tomar decisões.

O que vem a ser administração escolar?

Hoje a época é de incertezas e é quase impossível visualizar saídas que não passem pelo nosso sistema de ensino consistente e pela renovação da escola. As críticas em relação a escola são constantes e geralmente cansamos da mesma porque geram-se expectativas mal dimensionadas, seja por parte de professores e alunos, seja por parte dos pais e das famílias que esperam tudo da escola, até mesmo a disciplina e a educação que deveria vir da própria dinâmica familiar.

Podemos até criticar a escola, mas temos muitos e melhores motivos para defendê-la, para dedicar a ela o melhor de nossos esforços, para convertê-la não só em nosso objeto de estudo e trabalho, mas numa causa ampla, generosa, democrática,

precisamos reformular a escola e o sistema educacional, tanto quanto precisamos de novas políticas e de novos incentivos para a educação.

Precisamos dinamizar a escola, e a educação tanto a partir de dentro quanto a partir de fora, dando mais espaço para professores e alunos, responsabilizando-os mais, estimulando o controle democrático da comunidade, brigando para modificar o peso relativo da política educacional frente às demais políticas governamentais, em particular a política econômica e financeira. Tudo nos convida e nos incentiva a trabalhar como técnicos, que manuseiam cifras e tecnologias destinadas a baratear ou aperfeiçoar o ensino, a rotina administrativa, as funções docentes, os currículos e as seriações.

Importante salientar como diria GRAMSCI:

Se quisermos de fato salvar a escola, não podemos nos contentar em administrá-la; precisamos dirigi-la. Afinal necessitamos da escola como um fator de universalização da educação laica, democrática, cívica, não como fator de formação para o mercado. Para viabilizar esta escola republicana firmemente vinculada à cidadania e ao senso do interesse coletivo, precisamos nela atuar não como técnicos mais ou menos especializados, mas como intelectuais. Não como pessoas que se diferenciam por trabalhar mais com as idéias do que com as coisas, por dominar as palavras e habitar as regiões elevadas do pensamento abstrato. Mas como pessoas que constroem e organizam que atuam como “persuasores permanentes” e são capazes de fixar parâmetros de sentido para os demais. O modo de ser deste intelectual, não pode mais consistir na eloqüência, motor exterior e momentâneo dos afetos e das paixões, mas numa inserção ativa na vida prática da técnica trabalho este intelectual precisa chegar a técnica ciência e a concepção humanista histórica, sem a qual permanece especialista e não se torna dirigente (especialista+político).

O sucesso de uma escola é medido pelo desempenho de seus alunos. Se os alunos, cada um no seu ritmo, conseguem aprender continuamente, sem retrocessos, a escola é sabia e respeitosa. Esse sucesso, no entanto, é uma construção que se faz por meio da participação e da gestão escolar. Depende de toda a equipe escolar e, sobretudo, da atuação de suas lideranças. Os gestores precisam trabalhar com os professores a concepção de escola que desejam por em prática, e de acordo com essa concepção, como se definirá o projeto pedagógico da escola e o trabalho pedagógico de todos os profissionais da educação que atuam nesta escola, de maneira a promover a aprendizagem contínua dos alunos.

APPLE&BEANE nos ensinam que “o significado mais poderoso da democracia não é formado pela capciosa retórica política, mas nos detalhes da vida cotidiana” (pág. 154 e 155). Para isso faz se necessário construir uma gestão da educação que perpasse,

cotidianas que, hoje é “bombardeada” pela violência disseminada na rua, no mundo e propagada pela mídia.

Afinal, se as escolas de uma sociedade democrática não existem e não trabalham para defender e ampliar a democracia são socialmente inúteis ou perigosas. Na melhor das hipóteses, educarão pessoas que, de forma individualista, vão viver sua vida e ganhar seu pão indiferente as obrigações da cidadania, em particular, e de modo de vida democrático em geral. Ao contrario, as escolas de uma sociedade democrática existem e trabalham para defender e ampliar a democracia, por meio da conscientização que se efetiva quando da participação de todos na construção coletiva da cidadania.

As modalidades de participação da comunidade escolar estão vinculadas às instancias colegiadas da escola, enfatizando duas áreas: a estrutura pedagógico-administrativa da escola, gestão colegiada, tomada de decisões e instancia avaliativa. Outra área é a estrutura social da escola, relação entre professores, funcionários e participação dos pais e a auto-organização dos alunos.

A abertura da escola ao mundo externo, de onde vem seus alunos e para onde se dirigem os futuros cidadãos é parte importante desse movimento. Assim se refere o Relatório Final da Conferencia de Educação para Todos, realizada em Dacar (Senegal), em abril de 2000:

...o engajamento e a participação da sociedade civil na formulação, execução e monitoramento de estratégias para o desenvolvimento da educação, assim como o desenvolvimento de sistemas de administração e de gestão educacional que sejam participativos e capazes de dar respostas e de prestar contas. (UNESCO, 2000).

Enfim, as relações entre a escola e a comunidade ampla e restrita dão-se de muitas e diferentes formas, dependendo das forças atuantes num determinado momento histórico. Novos pilares para a educação no século XXI se firmam: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser. Estes pilares, como todas as demandas do mundo globalizado da sociedade do conhecimento só serão considerados com participação efetiva de todos, a partir de uma construção coletiva de um novo projeto de sociedade mais justo e humano.

Sempre que a sociedade defronta-se com mudanças significativas em suas bases econômicas, sociais e tecnológicas, novas atribuições passam a ser exigidas da escola, da educação e da sua gestão. Naturalmente também sua função social

necessita ser revista, seus limites e responsabilidades questionadas, pois a escola e as diversas formas de se fazer educação estão inseridas na chamada sociedade global, também considerada sociedade do conhecimento, onde as violentas e profundas transformações no mundo do trabalho e nas relações sociais vem causando impactos muito grandes à humanidade e, conseqüentemente, exigindo novos conteúdos de formação, novas formas de organização da gestão da educação ressignificando o valor da teoria e da prática da administração da educação.

Segundo Ferreira, é sabido que, da formação que a escola propiciar e administrar dependerá a vida futura de todos os que dela tiverem acesso. Daí que de uma boa ou má administração dependerá a vida futura de todos os que passarem pela escola ou que tiverem acesso às novas modalidades de ensino e de formação. Uma boa ou má gestão de educação exercerá uma influência decisiva sobre a possibilidade de acesso as oportunidades sociais da vida em sociedade, pois a organização do trabalho pedagógico da escola e sua gestão revelam seu caráter excludente ou incluyente.

A gestão da educação, hoje, ultrapassou todas as formas racionais, técnicas e mecânicas que a caracterizaram durante muitos anos, sem, contudo levar em conta alguns destes mecanismos, enquanto instrumentos necessários ao seu bom desenvolvimento e ao bom funcionamento da escola, mas, apenas enquanto instrumentos, a serviço do propósito decidido coletivamente e expressos no projeto político pedagógico da escola que cumpre, desta forma, sua função social e seu papel político institucional. Pensar e compreender, pois, a gestão da educação como realidade política, a política educacional e a formação para a cidadania vão exigir que se discuta a questão da cultura escolar e entenda o que é ser cidadão.

A escola constitui um organismo social, vivo e dinâmico, uma cultura, que não se reduz ao somatório de salas de aula onde os professores são individualmente responsáveis pelo trabalho pedagógico que desenvolvem. A constituição da escola é tecida por uma rede de significados que se encarrega de criar os elos que ligam passado e presente e que estabelece as bases de um processo de construção e reconstrução permanentes. Portanto a cultura é algo que se constrói no interior da unidade escolar, como resultado das relações entre fatores externos e internos inerentes à escola.

Pode se dizer então que qualquer mudança na escola exige tempo e esforço, dedicação e disciplina. Requer sobretudo a construção partilhada de uma nova

ordem que se prove mais adequada e mais efetiva e que garanta a segurança e a satisfação de todos os envolvidos com a escola; alunos, professores, funcionários e pais. Então só em uma escola onde se pratique e viva a gestão democrática, é possível, efetivamente formar para a cidadania por meio da socialização dos conteúdos da cultura erudita trabalhados cientificamente com os alunos.

Se foi definido que gestão democrática é a tomada de decisões conscientes sobre o que fazer a partir de objetivos definidos, necessário se faz entender que toda tomada de decisões é um pensar político e um ato político, porque implica em escolhas que se faz entre opções existentes e escolhas que se faz a partir de para onde se quer chegar. O horizonte, portanto o norte do processo é quem vai orientar todas as ações e as tomadas de decisões.

As escolas de diferentes partes do mundo são, atualmente, palcos das mais variadas formas de violência. Vidros quebrados, portas arrombadas, cadeiras danificadas, paredes pichadas, materiais roubados... Isso sem falar na violência que se estabelece nas relações interpessoais. Alunos, professores diretores, funcionários de apoio sofrem com o preconceito, a indiferença, a falta de respeito e de solidariedade e, sobretudo, de esperança. entende –se que a escola é uma instituição capaz de atuar de forma mais direta e decisiva em benefício da sua comunidade e da sociedade como um todo. É nela que as crianças e os jovens podem aprender a conhecer, a fazer, a viver junto com o outro e a ser e ter respeito a individualidade de cada um.

Para tanto, porém, faz-se necessário uma ampla mobilização de ações praticas que busquem, concretamente, eliminar as violências nas escolas. Essa transformação representa, sem duvida, um dos primeiros passos em direção a diminuição dos atos de violência. Afinal, uma escola bem cuidada, da qual os diferentes atores se sintam parte integrante e constituinte, é uma escola em que o respeito, o convívio e a ética podem ser vivenciados como valores, estando presentes nas atitudes de cada individuo.

Podemos dizer que para que tudo aconteça de forma natural é preciso que haja a transparência que vem a ser uma das conseqüências do ser participativo, democrático, intencional e dinâmico. Mas é principalmente, um desdobramento natural do fato de ser a educação um direito fundamental do ser humano e uma função publica. Toda a sociedade deve conhecer as políticas, finalidades, objetivos, ações das diversas instancias educacionais e do projeto pedagógico. O diretor, o

coordenador pedagógico, deve facilitar os professores, famílias, conselho escolar, grêmio ou representante de aluno, comunidade, enfim, a todos os envolvidos com a escola as decisões que são tomadas dentro da instituição escolar, pode ser através de jornais, boletins, comunicados, reuniões, murais, folhetos, seja qual for o instrumento, a escola deve encontrar os meios mais eficientes para comunicar a todos sobre o andamento da escola.

A autonomia, no entanto é uma categoria exigente. Impõe mudanças na estrutura político administrativa dos sistemas e da escola, nos padrões de financiamento e investimento da educação, no compromisso ético-profissional dos agentes envolvidos, na qualidade dos resultados educacionais, impõe mudanças, enfim, na relação Estado-escola-cidadão.

Então só haverá gestão democrática verdadeira quando todas as instituições tiverem o poder de tomar suas próprias decisões, contando com isso com a ajuda de toda a comunidade escolar, mas enquanto a política falar mais alto haverá sempre a gestão democrática pela metade, precisa se construí-la dentro do espaço escolar, juntamente com o poder de autocriação, auto-instituição, autogestão, sendo tudo isso instituído pelos valores e objetivos coletivos.

Conselho e escola não são instituições individuais, mas sim precisam estar integradas. Então desse modo o Conselho Escolar não poderá atuar sozinho, pois não possui poder para tal, precisando estar inserido dentro e juntamente com a própria escola para que realmente se concretize a Gestão Democrática.

Como o processo do âmbito escolar é que são dadas as primeiras noções do processo socializador da criança, baseados dentro da lógica de ocupação da sociedade, a escola cumprirá sua função cidadã somente se esses processos levarem a autonomia. A mobilização das pessoas envolvidas neste processo deverá ser movida por um único objetivo comum, sendo então o elemento mais poderoso da criação, renovação e formação de indivíduos autônomos e solidários.

Os dirigentes das instituições escolares precisam ficar atentos para fazer acontecer os princípios da efetiva gestão democrática, para ensinar pelo exemplo a disseminação da cultura democrática, superando assim a cultura patrimonialista, onde se geram donos do poder ou até mesmo do saber que não deixa acontecer um lugar adequado para o efetivo exercício da gestão democrática, fundamentado na cidadania.

REFERÊNCIAS

BRASIL.Ministério da Educação, Secretaria da Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Brasília, Distrito Federal, Novembro de 2004.

COLOMBO, Irineu.; WELTER, Elton. **Educação básica: perguntas e respostas sobre a legislação e a atividade docente**. Curitiba, Reproset Editora Gráfica, 2004.

MENDONÇA, Erasto F. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira**. Campinas, Lapplane, 2000.

PARO, Victor. **Por dentro da escola pública**. São Paulo, Xamã Editora, 1996.

Revista Pedagógica **Pátio**, Artmed Editora S/A, Ano XII, Número 52, Novembro de 2009 / Janeiro de 2010.

Revista **Nova Escola**. Editora Abril. Ano XXIII, Nº. 213. Junho/ Julho de 2008.

SILVA, Eurides Brito da (org.) **A Educação Básica Pós LDB**. São Paulo, Editora Pioneira, 1998.