

GESTÃO ESCOLAR: ATUAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NO PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO.

DAIANE CAPICHE DA SILVA CUSTÓDIO¹

RESUMO:

O presente artigo advém de uma pesquisa bibliográfica tendo como tema central “Gestão Escolar: Atuação do conselho escolar no processo de democratização” contém sua base bibliográfica constituída a partir de autores que abordam o tema como: CORRÊA, CURY, LIBÂNEO, LUCK, VEIGA, DOURADO dentre outros. Tratamos aqui a gestão escolar visando pontuar sobre os efeitos de uma gestão democrática no cotidiano escolar e os aspectos que podem identificar a contribuição para uma maior participação dos envolvidos da escola, de forma integrada e articulada entre os participantes em suas respectivas competências, e a importância do conselho escolar quando a atuação é eficaz trazendo resultados significativos para o processo democrático escolar. Deste modo, o artigo tem o intuito de fazer com que o leitor possa compreender de forma clara e objetiva as funcionalidades de uma gestão democrática eficaz na instituição escolar e a maneira em que cada componente participa deste processo, que é uma revolução na forma de gerir, trazendo através dela uma participação ativa dos envolvidos, contato direto com os profissionais e família, maior integração entre os participantes e coparticipantes do processo de ensino-aprendizagem, contribuindo assim para a valorização do ambiente escolar nas tomadas de decisões.

PALAVRAS CHAVES: Gestão, Democracia, Organização, Participação, Conselho Escolar.

¹ Estudante do curso de graduação em Pedagogia, pela Faculdade Multivix – Serra.
E-mail: daianecscustodio@gmail.com

ABSTRACT:

This article comes from a literature search with the central theme "School Management: School board Performance in the democratization process" contain its database constituted from authors that address as: CORRÊA, CURY, LIBÂNEO, LUCK, VEIGA, DOURADO among others. We treat here the school management aiming point on the effects of a democratic management in the daily school and the aspects that can identify the contribution to greater involvement of the school involved in an integrated and coordinated manner among participants in their respective powers, and the importance the school board when the action is effective significant results for the school democratic process. Thus, the article aims to make the reader can understand clearly and objectively the features of an effective democratic management in schools and the way in which each component part of this process, which is a revolution in how to manage bringing through her active participation of those involved, direct contact with professionals and family, greater integration between the participants and partakers of the teaching- learning process, thus contributing to the enhancement of the school environment in decision-making.

KEYWORDS: Management, Democracy, Organization, Participation, School Board

INTRODUÇÃO:

O artigo em questão traz em seu tema "Gestão Escolar: Atuação do conselho escolar no processo de democratização", a abordagem do tema se da devido à importância da participação dos cidadãos nas decisões com base nos princípios democráticos tão discutidos na sociedade atual, tendo em vista que muitas instituições escolares interiorizam uma gestão pautada no tradicionalismo, o que se transforma em um problema social, já que a escola é o lugar onde tem contato direto com o aluno, família e comunidade. O objetivo é analisar com base no referencial bibliográfico o trabalho da Gestão escolar baseado em uma gestão democrática envolvendo os atores da escola neste processo tendo como mecanismo de democratização o conselho escolar e sua atuação no âmbito pedagógico e administrativo.

Partindo da ótica, que o envolvimento de todos os atores da escola é fundamental para o aprimoramento da Gestão democrática num processo de tomadas de decisões importantes no que se refere a assuntos que permeiam o ambiente escolar, refletindo juntamente com a comunidade e todos os envolvidos sobre os conceitos de gestão democrática tendo como ferramenta de ligação o conselho escolar.

A relevância do tema esta garantido constitucionalmente, uma vez que a educação tem como base princípios e fins e suas ações devem ser legitimadas pela Constituição Federal e pela Lei de Diretrizes e bases da educação e efetivados por todos que se preocupam com uma educação voltada para a participação e integração de todos os envolvidos neste processo. Uma vez que a gestão escolar já faz parte da luta de educadores em movimentos sociais na efetivação de uma educação de qualidade real e significativa ao aluno, não somente em seu período interno escolar, mais para que seja um processo de significação do aprendizado para a vida, fazendo parte de sua história e contribuindo para a formação da cidadania.

Para realização da pesquisa utilizou-se a metodologia de pesquisa bibliográfica, baseado em estudos e pesquisa em livros de renomados autores de importância para o estudo da gestão democrática, também tendo como fonte de pesquisa, artigos, documentos legais, arquivos eletrônicos, revista científica, sempre visando à autenticidade dos conteúdos abordados a partir do levantamento dos dados bibliográficos além dos documentos oficiais regidos pela legislação vigente, a LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação e a Constituição de 1988.

A partir de uma análise critica da literatura apresento no primeiro momento os conceitos de Gestão e em seguida a contextualização da história da gestão, para então fazer as considerações finais compreendendo a gestão democrática e o conselho escolar e sua relevância para uma educação participativa e de qualidade para o desenvolvimento social.

Para que a distribuição do estudo abordado tenha clareza ao leitor, os tópicos serão divididos de maneira em que possa ser entendida desde o conceito de Gestão à abordagem do conselho escolar, fazendo menção a gestão democrática e desta

maneira interligando os tópicos ao assunto em questão, sendo tratados de forma detalhada para uma compreensão objetiva do que temos por finalidade.

CONCEITUANDO A GESTÃO ESCOLAR

O termo gestão tem sua origem latina (*gestio/gerere*) e significa governar, dirigir, conduzir, realizar. São os processos intencionais e sistemáticos de se chegar a uma determinada decisão e de fazer funcionar essa decisão, tais ações caracterizam o que se denomina por Gestão. CURY (1997) define como:

Sendo a transmissão do conhecimento (ação da escola) um serviço público, o princípio associa este serviço à democracia; lembrando-se que o termo "gestão" vem de *gestio*, que por sua vez vem de *gerere* (trazer em si, produzir), fica mais claro que a gestão não é só ato de administrar um bem fora de si (alheio), mas sim algo que traz em si, porque nele está contido. E o conteúdo deste bem é a própria capacidade de participação, sinal maior de democracia. Porém neste texto a gestão é de um serviço público, o que duplica o seu caráter público (república). (p 201).

Gestão nos remete a idéia de gerir, gestação, dar a vida, e neste contexto nos agrada em seu sentido, porque em se tratando da instituição escolar, onde o principal objetivo é formar seres humanos, podemos dizer que os indivíduos que pela escola passar tem a oportunidade de tornarem-se pessoas mais humanas, dignas, coerentes, e isso é mais gerir! Nesse âmbito podemos classificar a gestão com um conceito muito mais amplo que simplesmente a ação de governar, dirigir ou administrar, ela trata com seres humanos e seu processo de significação passa a ser mais intenso.

A gestão no contexto escolar tem um cunho de atuação profissional importantíssimo na educação sendo destinado a gerir, realizar planejamentos, organizar, liderar, fazendo durante todo o processo orientações necessárias, mediações, observando os processos de avaliação da aprendizagem e conseqüentemente a formação dos discentes.

Gerir uma escola é um trabalho complexo, árduo e constante, vários aspectos no contexto escolar que precisam de atenção, sendo os setores pedagógico, financeiro, físico, questões relacionadas entre docentes, pais, discentes, dentre outros; e as constantes mudanças socioculturais existentes em nosso meio não permitem que se

faça uso constante de uma administração centralizada, onde somente uma pessoa tem o poder de todas as tomadas de decisão. Hoje, precisam-se dividir as responsabilidades e decidir coletivamente as ações e objetivos relacionados à escola como um todo, Libâneo (2004) traz a reflexão acerca de uma escola bem organizada:

Uma escola bem organizada e gerida é aquela que cria e assegura as melhores condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas de desempenho profissional dos professores, de modo que seus alunos tenham efetivas possibilidades de serem bem-sucedidas em suas aprendizagens (p.263)

Compreendemos o conceito de Gestão sendo concebida como uma inovação no ato de administrar, buscando desta forma a participação de um todo no contexto escolar, desmistificando a hierarquia e o poder individualizado para um trabalho em coletivo.

Uma forma de conceituar gestão é vê-la como um processo de mobilização de competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso os objetivos educacionais. (LUCK, 2006, p. 21)

São muitas as dificuldades encontradas na prática no que diz respeito ao trabalho do gestor escolar, em todos os âmbitos dentro da instituição educacional, e também por este motivo se fortalece a idéia de trazer uma gestão voltada para a participação e integração da melhor e maior parte possível dos integrantes do meio escolar, para as tomadas de decisões, e desta maneira surge, não de forma recente, já que existe desde a queda da ditadura militar a gestão democrática.

CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA.

A gestão democrática da educação foi reivindicada pelos movimentos sociais durante o período de ditadura militar e a partir de então se tornou um princípio da educação, nesse período fazia parte da escola pública com a intenção de trazer para a escola formas de poder resgatar a participação, os meios de gerir mais adequados para a escola e seus envolvidos, e a partir de então a expressão Gestão Democrática, encontra-se incorporada ao plano pedagógico escolar.

No ano de 1988 quando nossa Constituição Federal foi instituída, em seu artigo 206 menciona que o ensino deverá ser ministrado com base em princípios, destacando-se o inciso VI onde trata diretamente sobre o tipo de gestão que o ensino público deve aplicar, mencionando a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei;” Esse conceito se reafirma na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, no artigo 3º mencionando que o ensino será ministrado com base em princípios, e no inciso VIII, relata a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;” tendo ainda como referência o artigo 14, orientando ao enquadramento de uma gestão democrática no processo cotidiano escolar ao determinar:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (LDB, art. 14, 1996)

Tendo como base os dois principais documentos que fundamentam as bases e leis para a educação: Constituição 1988 e a LDB 9394/96 – Lei de diretrizes e Bases da Educação, faz-se importante a reflexão no que diz respeito ao trabalho escolar com base numa gestão democrática e os parâmetros ora utilizados para que o mesmo seja aplicado com resultados positivos na instituição escolar. Importante notar que, mesmo o processo democrático tendo uma gestão participativa, isso não garante resultados positivos, até mesmo por não correr de forma espontânea, há de se convir que se faça necessário um processo de adaptação e entendimento sobre o método utilizado para que seu uso seja adequado e eficiente. LUCK (2005) faz menção a este trabalho:

A abordagem de gestão participativa pode trazer benefícios significativos para as escolas em que a gestão de pessoas se dê de tal forma que encoraje tanto a criatividade como o trabalho de equipe, a resolução de desafios cotidianos. Essa gestão pressupõe a existência de espaço para a tomada de decisão coletiva sobre os processos e ações de gestão escolar e a capacidade de assumir a sua execução. Nisso se caracteriza a autonomia de gestão escolar. Nisso se constitui a autonomia da gestão escolar. (p.83)

Na instituição escolar a democracia e participação tornam-se ferramentas fundamentais para um bom funcionamento da gestão, visando assim o bom andamento de uma ação reflexiva e participativa dos envolvidos neste processo

educacional. Gestão democrática é uma gestão baseada na participação de todos os profissionais envolvidos da escola, devendo-se integrar a comunidade, a família, o corpo docente, em todo o processo de planejamento e ações relacionadas ao contexto escolar de forma transparente e flexível, a real idéia nem sempre é bem entendida por todos os envolvidos, pois quase sempre se mostra muito mais teórica do que prática, ficando limitada apenas no papel.

Trabalhar a democratização em forma de gestão é necessário para evitar o desconforto nas situações cotidianas, descentralizando a idéia de decisão exclusivamente dada ao gestor da instituição e aumentando a possibilidade de participação dos demais nas resoluções dos problemas existentes, e desta forma é de muita relevância o trabalho dos educadores e educando, assim como trabalhar com os familiares, para que sejam sujeitos reais participativos no convívio escolar, ouvindo e aceitando opiniões e contribuindo para um trabalho de construção de uma escola eficaz no âmbito de tomadas de decisões democráticas.

Certamente a democratização favorece para uma gestão com responsabilidade, pois mais pessoas estarão envolvidas no processo e também no resultado final, evitando assim, a busca por culpados nos momentos de insucesso. Com essa perspectiva, a gestão escolar que em outra época era vista como uma gestão autoritária deverá compreender que a participação efetiva de todos os integrantes envolvidos no contexto escolar será uma escolha que facilitará seu trabalho como gestor e terá maior apoio na busca de resultados e por uma educação de melhor qualidade.

Para se trabalhar o processo da gestão democrática na escola, o principal mecanismo de integração é a participação e através dela possibilitar o envolvimento dos profissionais e usuários neste processo de tomada de decisões, ajudando também no funcionamento da organização escolar. Neste sentido, o gestor escolar torna-se o principal elo entre a escola com a comunidade, comprometendo-se assim a oferecer um serviço de qualidade, com competências para organizar, liderar em sua função exercendo o trabalho pedagógico, com eficácia e transparência. Libâneo (2003) traz seu conceito sobre a gestão democrática.

a concepção democrática-participativa, baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da

busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente e discutidas publicamente. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo-se a coordenação e avaliação sistemática da operacionalização das decisões tomadas dentro de uma real diferenciação de funções e saberes. (p. 98)

Para que haja uma efetiva gestão democrática no contexto escolar é preciso que se obtenham algumas características, conforme instrui Libâneo:

Definição explícita de objetivos sócio-políticos e pedagógicos da escola, pela equipe escolar.
Articulação entre atividade de direção e a iniciativa e a participação das pessoas da escola e das que se relacionam com ela.
A gestão é participativa, mas espera-se, também, a gestão da participação.
Qualificação e competência profissional.
Busca de objetividade no trato das questões da organização e gestão, mediante coleta de informações reais. (...). (2003, p. 98 e 99)

Importante destacar que, a democratização da educação não fica limitada apenas ao acesso à escola, certamente o acesso é a porta de entrada para o processo acontecer, mais se torna imprescindível garantir que todos que estão na escola tenham plenas condições de permanecerem nela com êxito, sendo assim o trabalho da democratização feito com acesso e permanência de todos os envolvidos no processo educativo, aplicado como garantia da qualidade social da educação, com isso, o sucesso escolar será reflexo de uma gestão democrática aplicada de maneira contundente.

A GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM PROCESSO DE MUDANÇAS

A gestão democrática da educação está vinculada aos mecanismos legais e institucionais propondo a participação social: no planejamento e elaboração de políticas educacionais; na tomada de decisões; na escolha do uso de recursos e prioridades de aquisição; na execução das resoluções colegiadas; nos períodos de avaliação da escola e da política educacional. Quando aplicada, pode ser apresentada como um rompimento de paradigmas tradicionais pré-determinados presentes em tantas instituições escolares, por isso se faz necessário entendê-la como um processo de mudança, e neste contexto considerar o Conselho Escolar como um dos meios mais privilegiados na aproximação da teoria com a prática em

busca de melhores resultados nesta gestão e no processo educacional. Discorrendo sobre o assunto, DOURADO nos remete seu sentido acerca da gestão democrática

(...) adquire uma dimensão muito maior do que a idéia de comando e qualidade total, presente no meio empresarial. Gerir democraticamente uma escola pública, uma organização social dotada de responsabilidades e particularidades, é construí-la coletivamente. Isto significa contrapor-se à centralização do poder na instituição escolar, bem como primar pela participação dos estudantes, funcionários, professores, pais e comunidade local na gestão do estabelecimento, na melhoria da qualidade do ensino e na luta pela superação da forma como a sociedade está organizada. (2006, p. 30)

Sendo de suma importância estratégica, e pensando numa escola em que possa atender a cada dia uma sociedade sempre mais exigente e evoluída em termos de conhecimento, neste contexto a gestão democrática vem com o intuito de descentralizar o poder da gestão escolar e democratizar usando de mecanismos que fazem parte deste processo, como o conselho escolar, para obter reconhecimento e constância em uma gestão e para isso encontra apoio nas reformas legislativas.

Compreendemos a gestão democrática como uma ferramenta a ser desenvolvida no processo de ensino-aprendizagem em que fará toda a diferença neste entorno educacional, propiciando aos docentes, pais e alunos uma integração direta com a organização. Na gestão democrática deve haver compreensão da administração escolar como atividade e reunião de esforços coletivos para o implemento dos fins da educação, assim como a compreensão e aceitação do princípio de que a educação é um processo de emancipação humana; que o Projeto Político pedagógico (PPP) deve ser elaborado através de construção coletiva e que além da formação deve haver o fortalecimento do Conselho Escolar.

Uma das questões a serem tratadas quando diz respeito à gestão democrática é ter aceitação à abertura de espaço para o “pensar diferente”, a principio pode ser algo difícil de lidar por se tratar de pessoas e por vezes não ser fácil fazer com que o outro entenda o pensamento do próximo, e por isso é tão importante para a instituição escolar porque irá trabalhar com diversas questões e situações decorrentes do dia-a-dia das pessoas envolvidas neste processo.

E pensando numa gestão escolar de cunho democrático, trazemos como um mecanismo de estratégia o Conselho Escolar, um aliado fortíssimo para o crescimento e fortalecimento deste tipo de gestão que tende a atender às necessidades da instituição escolar e todos os envolvidos deste processo.

CONSELHO ESCOLAR: ENTENDENDO SUA TEORIA E PRÁXIS

O conselho escolar constitui-se de uma assembléia de pessoas, unidas, com o propósito de aconselhar, opinar, tomar decisão, definir assuntos e questionamentos baseados em princípios pedagógicos, normas, procedimentos, ações, destinando-se a obter os objetos que estão assegurados pela lei. Através do conselho escolar é possível atribuir aos participantes uma colaboração assídua no processo de tomada de decisão, democratizando as relações no ambiente escolar, sendo ele um instrumento de compartilhamento de poder, descredenciando o individualismo tão presente na gestão escolar. Sem dúvida trata-se de uma estratégia da gestão democrática, que dará voz aos diferentes atores participantes da escola, sendo eles internos ou externos aos muros escolares. Abaixo temos um trecho trazido de forma etimológica e histórica a respeito do conceito de conselho:

Conselho vem do latim Consilium. Por sua vez, consilium provém do verbo consulo/consulere, significando tanto ouvir alguém quanto submeter-se algo a uma deliberação de alguém, após uma ponderação refletida, prudente e de bom-senso. Trata-se, pois, de um verbo cujos significados postulam a via de mão dupla: ouvir e ser ouvido. Obviamente a recíproca audição se compõe com o ver e ser visto e, assim sendo, quando um Conselho participa do destino de uma sociedade ou de partes destes, o próprio verbo consulere, já contém um princípio de publicidade. (CURY, 2000, p.47)

Sendo vista como a própria expressão da escola, o conselho escolar é a voz e o voto ativo de um público diversificado existente na escola, seja internamente ou externo dando poderes, com responsabilidade, para que os componentes do conselho construam democraticamente a gestão do projeto político pedagógico. Uma das principais ações do conselho na instituição escolar é manter a ordem na escola, isso diz respeito desde a criação de normas de disciplinas para os alunos e segmentos gerais da escola à criação e envolvimento no desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico escolar.

A criação do Conselho Escolar representa uma iniciativa que contribui diretamente para o início do desenvolvimento de uma cultura participativa e homogênea, tornando assim válida a participação do conselho escolar. Já refletia Paulo Freire no que tange ao trabalho do conselho de forma democrática.

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. (FREIRE, 2004, p. 7)

Pertinente mencionar sobre a composição e funcionamento dos conselhos escolares, e para isso, obteremos como exemplo o Estado do Espírito Santo, que rege os conselhos da seguinte maneira: O número mínimo de participantes é de 5 até o máximo de 15, sendo composto em 50% de diretores, professores e servidores e os demais 50% distribuídos entre Pais, estudantes maiores de 10 anos e representantes da comunidade. A escolha do diretor do conselho se dá por meio de eleição pela assembléia escolar, cumprindo um mandato de 3 anos, e as atribuições do conselho estão voltadas para a função pedagógica e de unidade executora.

Várias são as atribuições designadas ao conselho escolar, dentre elas destacamos: Apoiar, colaborar e assessorar ao Diretor escolar; acompanhar e estabelecer o Projeto Político Pedagógico; articular ações com os envolvidos de forma que possam contribuir para a melhoria da qualidade no processo de ensino-aprendizagem; definir critérios para a instituição escolar; propor soluções de problemáticas de natureza administrativa ou pedagógica. Tais atribuições e outras fazem parte do conselho escolar e dos participantes dele, com isso percebemos que a implementação do conselho escolar possibilitou através de sua aplicação uma estratégia válida e sólida quanto à forma de gestão democrática, pois, através desse tipo de gestão o conselho escolar se institui como espaço democrático onde os participantes contribuem por meio de debates racionais e reflexivos a respeito das instâncias que permeiam os interesses escolares.

Geralmente os conselhos escolares tem um calendário próprio, para reuniões ordinárias e extraordinárias, onde são reunidos os integrantes e discutidos os assuntos pedagógico, administrativos e financeiros e encaminhados conforme sua

necessidade. É de extrema importância que o conselho exerça constantemente a tarefa de avaliar a escola como um todo e que esse momento de auto avaliação seja marcante em sua atuação, obtendo transparência e estando cada vez mais próximo à comunidade. Ao contrário do que muitos pensam, os conselhos escolares são instituídos não com a finalidade de fiscalizar o que se faz com a verba escolar, na prática e bem aplicada o conselho escolar é responsável por decisões, dentre elas: direcionar os gastos da verba escolar; estudo e planejamento pedagógico; controle e avaliação nas ações no campo pedagógico; fazer acompanhamento dos alunos; dentre outros.

Deste modo, a criação do conselho escolar é de fato um aliado forte quando trabalhado a partir de uma perspectiva de gestão democrática, estando inserido dentro do processo de medidas políticas internas que visem à democratização das decisões, um mecanismo que aliado à gestão escolar, trará aos participantes da escola um processo de democratização natural e contundente, que só trará ao ambiente escolar benefício e estratégias cada vez mais participativas no que tange à gestão escolar e definindo assim as responsabilidades atribuídas aos participantes do conselho, e não mais somente a uma pessoa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do conteúdo teórico abordado e de todo estudo bibliográfico apresentado, expondo também minha experiência a respeito do tema, observo que , mesmo com tantos anos já descrito na legislação vigente e instruídos à adequação de uma gestão escolar democrática, obtendo como instrumento desse processo os conselhos escolares, sabemos que muitas situações ainda encontra-se na teoria, não sendo utilizado em sua prática, e por isso a relevância do estudo gestão, democracia e o conselho como mecanismo de democratização visto que, é possível perceber que com a prática adequada do mesmo, a instituição escolar seria um ambiente muito mais aberto a debates e instruções, sendo muito mais útil e significativo no processo de ensino-aprendizagem, do que em uma gestão tradicional, onde toda a tomada de decisão fica centralizado na “mão” de uma única pessoa.

A reflexão sobre a gestão democrática e a execução trouxe informações pertinentes ao nosso dia-a-dia escolar para que se possa entender claramente a melhor maneira de se aplicar a democracia na escola, através do conselho escolar, e que a partir dela a integração entre, escola, família e comunidade possa se tornar algo muito mais efetivo do que numa gestão baseada no tradicionalismo.

Cabe ao gestor escolar a tomada de decisão por uma gestão democrática e poder praticá-la de modo a envolver os atores da escola, tendo cada participante desse processo entendimento e atuação de seu papel diante a comunidade escolar.

O processo de democratização é um passo para se obter êxito escolar, e aliando nesse contexto atores da instituição escolar que por momentos eram participantes “anônimos”, dando voz e autonomia aos mesmos no que diz respeito ao envolvimento das questões relacionadas à escola, a democratização começa a acontecer de forma natural.

Através do artigo apresentado pretendeu-se proporcionar de forma objetiva e estruturante uma familiarização a respeito da gestão escolar, gestão democrática e o conselho escolar como instrumento desta gestão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da escola pública**. In: Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasília – DF: Ministério da Educação/Secretaria de Educação Básica, nov. 2004 b.

BRASIL, **LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996.

Conselhos escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública 2004. Disponível em <
http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_gen.pdf> Acessado em 21/11/2014.

Constituição da república Federativa do Brasil. 1988. São Paulo. Disponível em <<http://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/91972/constituicao-da-republica-federativa-do-brasil-1988#art-206--inc-VI>> Acessado em 20/11/2014.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2000

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O Conselho Nacional de Educação e a gestão democrática.** In: OLIVEIRA, Dalida Andrade. Gestão Democrática da Educação. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997

CURY, Carlos Roberto. Jamil. **Os Conselhos de Educação e a gestão dos sistemas.** In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. (Orgs.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2001.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão da educação escolar.** Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006.

FREIRE, P. apud NAVARRO, I.P. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica, **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania** /elaboração Ignez Pinto Navarro...[et al.] Brasília: MEC, SEB, 2004.

Gestão democrática nos sistemas e na escola – Brasília 2007 - Regina Vinhaes Gracindo. Disponível em < <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/11gesdem.pdf>> Acessado em 21/11/2014.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática.** Ed. 4. Goiânia: Alternativa, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática.** Ed. 5. Goiânia: Alternativa, 2004.

LUCK, Heloísa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** Petrópolis, Rio de Janeiro, Editora Vozes, 2005.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2006. (Cadernos de Gestão).

VEIGA, I. P. A. **Projeto político pedagógico da escola: Uma construção possível**. Campinas: Papirus, 1995.

WERLE, Flávia Obino Corrêa - **Conselhos Escolares - Implicações na Gestão da Escola Básica** – 2003 – biblioteca ANPAE.