

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

A GESTÃO PARTICIPATIVA NO CONTEXTO EDUCACIONAL BRASILEIRO

ANDREZZA RESENDE DA SILVA

Anápolis - GO
2009

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

A GESTÃO PARTICIPATIVA NO CONTEXTO EDUCACIONAL BRASILEIRO

Monografia apresentada à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito para Conclusão de Curso de Pós Graduação em Gestão Educacional.

Sob Orientação do Profº. Ms. Edward M. Luz

Anápolis – GO
2009

ANDREZZA RESENDE DA SILVA

A GESTÃO PARTICIPATIVA NO CONTEXTO EDUCACIONAL BRASILEIRO

Anápolis – Go, ____/____/____

Banca Examinadora

Prof. Avaliador

Instituição

Prof. Avaliador

Instituição

Prof. Avaliador

Instituição

DEDICATÓRIA

A Deus, pela graça de ter me permitido concluir este trabalho. Ao amor demonstrado por minha mãe e meu pai e em especial pelas minhas amigas Dulcilene e Fabrícia que me ajudaram e me deram força nos momentos de fraqueza.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos mestres que nos proporcionaram aprendizado, por me ajudar a descobrir que posso fazer melhor. Obrigada por convencer que sou melhor e que com esforço posso fazer mais do que suspeitava.

Em especial ao orientador Prof. Edward, pela contribuição, paciência que demonstrou durante a execução desse trabalho.

“É no problema da educação que assenta o grande segredo do aperfeiçoamento da humanidade”.

Immanuel Kant (Alemanha, 1804).

RESUMO

O presente estudo tem como objeto de análise o Processo de Gestão Participativa do Sistema Educacional Público. Estabelece-se como principal objetivo investigar as dificuldades e contribuições na implantação de trabalho participativo nas escolas, bem como, participar de processo democrático pautado em ambiente cooperativo em que o educador tem que decidir, opinar, argumentar diferentes pontos de vista, modificaria as relações interpessoais. Diante do estudo pode-se observar que se a comunidade educativa ao participarem de forma mais efetiva do diagnóstico e processo de resolução no sistema educativo apresentam maior compreensão sobre a realidade educacional, maior interesse de participação e, ainda, comprometimento com as decisões tomadas. Para isso é necessário rever a gestão das empresas como um todo, em especial das escolas, já que, hoje, recai na formação humana, uma formação mais holística. O gestor é o grande articulador desta mudança e mostrar a importância da concretização da gestão participativa. No entanto, apesar de existir mecanismos para sua viabilização, muitas vezes a mesma não se concretiza por falta de participação dos indivíduos que compõem a escola. Cabe aos profissionais da educação entenderem sobre a relevância da gestão participativa.

Palavras – chave: Educação; Reformulação; Participação.

ABSTRACT

This study has the object of analysis the process of participatory management of the Public Educational System. It is the main purpose to investigate the problems and contributions in the implementation of participatory work in schools, and participate in the democratic process based on cooperative environment in which the educator has to decide, say, arguing different points of view, change interpersonal relationships . Before the study can be observed that if the educational community to participate in more effective diagnosis and the settlement process in the educational system have greater understanding of the educational reality, greater interest in participation, and also commitment to the decisions taken. For this it is necessary to review the management of companies as a whole, particularly in schools, as today, lies in training human, a more holistic. The manager is the great articulator of this change and show the importance of implementation of participatory management. However, despite mechanisms for their development, often it is not realized for lack of participation of individuals who make up the school. It is for the education professionals understand the importance of participatory management.

Palavras - chave: Education; Recast; Participation.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
CAPÍTULO I	11
COMPREENDENDO A GESTÃO PARTICIPATIVA	11
1.1 Gestão Participativa e suas características	11
1.2 A Mudança na Educação em outros Países	18
CAPÍTULO II	21
PROCESSO PARTICIPATIVO: ANÁLISE MUNDIAL	22
2.1 Reformulações Educacionais e sua importância na educação mundial	22
CAPÍTULO III ABORDAGEM PARTICIPATIVA E CARACTERÍSTICAS DESEJADAS E ALMEJADAS	31
CONCLUSÃO	39
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

INTRODUÇÃO

O presente trabalho monográfico apresenta a gestão participativa e como essa vem modificando a educação não somente no Brasil e em várias partes do mundo. Destaca as características e formas de trabalho que apresentam dentro de um processo participativo dentro dos contextos escolares, oferecido como suporte em busca de melhoras relacionadas à educação.

Assim tem como objetivo demonstrar a importância da gestão participativa e de que forma essa acontece, ressaltando assim formas de participação que se apresenta dentro das escolas e que são necessárias para uma abordagem democrática das escolas.

O processo participativo, na escola é caracterizado então através de competência cognitiva e afetiva caracterizada por uma força de atuação consciente, pela qual os membros da escola reconhecem e assumem seu poder de influenciar na determinação da escolar.

A atuação frente ao esse contexto novo da educação tão desafiador, propõe se uma forma diferente e criativa de lidar com a organização do ensino, tanto do ponto de vista estrutural, organizacional, como também do ponto de vista funcional.

Esse processo modificou a burocracia que já era presenciada por vários anos, onde gestores ficavam a cargo de tais problemas, professores somente tinha a responsabilidade das aulas e os alunos os receptores que seriam avaliados através de métodos arcaicos e ultrapassados.

Será ressaltada nesse estudo a necessidade de participação ativa de toda comunidade escolar, diálogo, respeito, abertura a sugestões, autonomia, liberdade de expressão e de ações que favoreçam o bem comum para que esse processo participativo aconteça. Por isso essa abordagem participativa apresenta-se de grande relevância no contexto mundial atual, onde é preciso que as escolas apresentem relações pedagógicas mais abertas, composta de democracia e participação.

A abordagem participativa tem demonstrado grande êxito nesse sentido, onde há um maior envolvimento por parte de todos, onde o aluno é analisado como ser humano.

Todo esse estudo é importante a fim de avaliar e caracterizar o ensino, as mudanças que aconteceram no contexto escolar e de que forma esse processo de reformulação está sendo absorvidas por educadores, educandos, família e sociedade.

A metodologia utilizada será a de compilação bibliográfica. Estudos com vários autores e artigos publicados recentemente para maior conhecimento e melhor compreensão quanto ao tema em estudo. Foi utilizado em primeiro momento pesquisa com vários autores e artigos digitais, e após isso foi realizada uma análise dos textos e utilizando os que se apresentavam de maior significação para o estudo desse tema.

A pesquisa encontra-se dividida em três capítulos, sendo que o primeiro capítulo oferece respaldo em torno da gestão participativa para melhor compreensão, caracterizando nesse tipo de trabalho, no segundo faz uma abordagem também à gestão participativa, mas enfatiza essa em contexto mundial, e o terceiro capítulo que finaliza esse trabalho faz um apontamento em torno de tudo que se abordou nos dois primeiros capítulos, fazendo sugestões para uma atuação mais efetiva para enriquecimento educacional.

CAPÍTULO I

COMPREENDENDO A GESTÃO PARTICIPATIVA

1.1 Gestão Participativa e suas características

O presente trabalho aborda o processo participativo na gestão escolar analisando e compilando vários estudos acerca deste importante tema central para o bom desempenho das escolas brasileiras. Porém para compreender melhor essa reestrutura do sistema educacional de caráter participativo é preciso explicar a gestão no seu caráter democrático, sendo que a participação é o elemento característico desse processo de gestão educacional.

A atual realidade da educação brasileira traz à tona necessidades de mudanças, em todos os seus âmbitos, como política e social. Este processo no contexto escolar deve iniciar nos altos cargos da instituição, destacados aqui a gestão.

As mudanças no processo educacional surgiram com a exigência de alunos que buscam uma nova forma de aprendizagem. Isto se justifica no sentido que a escola inserida em uma sociedade apresenta constantes reformulações denota com necessidade de incorporar mudanças nos contextos escolares, exigindo assim novos conteúdos de formação, organização e gestão da educação.

A gestão escolar é um processo complexo que supõe a existência de informações a partir dos quais são tomadas decisões que afetam a vida escolar, em geral, e de seus membros, em particular (VIEIRA, ALMEIDA, ALONSO, 2003: 80).

O mundo mudou e com isso é preciso reconhecer estas mudanças dentro do contexto escolar. Uma das grandes buscas da educação atual vem ser uma prática mais participativa, principalmente nas escolas públicas, devido esta apresentar relação mais vinculada à comunidade, como explica Ferreira (2003: 69) “a escola pública acaba lidando com o Brasil real, o Brasil da miséria, com pobreza em todos os seus sentidos, de uma forma muito mais direta e urgente”.

A gestão democrática implica num processo que busca preparar os alunos como cidadãos críticos e responsáveis diante da sociedade em que vivem que se integrem mais na escola e estejam envolvidos diretamente com os objetivos educacionais. Atualmente, a escola vem buscando um trabalho democrático em sua gestão, apresentando como características um trabalho mais participativo e autônomo que significa envolvimento de todo grupo escolar e comunidade onde todo esse processo se justifica a fim de conseguir o essencial para uma educação de qualidade (PARO, 1992).

Porém essa reformulação é mais presente nas escolas públicas, onde os processos educacionais dotados de autoritarismo e centralismo, a participação é elemento fundamental, podendo destacar um movimento que pode vir a modificar e transformar os meios e métodos de educação. Paro (2002), explica nesse sentido que num processo autoritário e centralizado, é impossível que aconteça prática dialógica, os alunos e professores se sentem desestimulados e meros receptores de conteúdos. Também dificulta estabelecimento de relações democráticas, em consequência, a participação da comunidade na gestão escolar.

Para acontecer à gestão democrática é preciso que o processo educacional tenha qualidade, porém vale enfatizar que na visão democrática qualidade está estritamente ligada a romper desigualdades.

A democracia almejada nos parâmetros escolares atualmente, não significa necessariamente que esta deve acontecer somente nas escolas, ao contrário, os objetivos dessa mudança na educação e a formação de cidadãos visam que alunos estejam aptos e capazes de atuar na vida social.

Uma escola que apresenta caráter participativo, afirma suas dificuldades mas também as vitórias conquistadas no processo organizacional, social e pedagógico, o que denota assim a dinâmica da construção de uma gestão democrática e participativa ao longo dos anos, que vem, a cada dia, se solidificando a partir de uma co-responsabilidade consciente, partilhada e solidária de todos os membros da equipe escolar (BASTOS, 2001).

Essa participação deve ser baseada no diálogo constante entre a equipe escolar onde as decisões deverão ser tomadas de forma coletiva para que todos possam ter consciência que seu papel na escola é muito importante, e o trabalho realizado em equipe é fundamental para o crescimento de todos.

A Unesco (2000) destaca através de um relatório da Conferência de Educação Para Todos, que é fundamental o engajamento, a participação da sociedade civil, desde a formulação, implementação e monitoramento dentro das escolas, também contribuir para gerenciamento e gestão educacional (DAVIS, 2002).

Brayner (1995), explica a educação através da gestão democrática, é capaz de formar alunos cidadãos, que sejam aptos a uma participação política, conscientização e transformação social, através de capacidade de participação é possível uma atuação consciente, pela quais os sujeitos reconhecem e assumem seu poder e podem então influenciar na sociedade.

Assim, pode se colocar que esse processo participativo favorece para a construção de uma sociedade verdadeiramente democrática, aonde a escola desempenha tarefa fundamental, o gestor apresenta neste contexto peça primordial, estabelecendo também dentro do contexto escolar um ambiente favorável.

De acordo com Paro (2002: 25) ao falar sobre “gestão democrática da escola”, já deveria entender a participação da sociedade e comunidade escolar, devido que esta como enfatiza Luck (2002: 16) que quanto “maior participação de todos os interessados no processo decisório da escola, envolvendo-os também na realização das múltiplas tarefas de gestão”. E na busca de conquistar o saber sistematizado Davis, (2002: 33) ainda ressalta que é preciso “ensinar a convivência democrática, o respeito aos direitos, deveres individuais e coletivos. Esta é uma aprendizagem que começa na escola e prossegue ao longo da vida”.

A possibilidade de uma ação administrativa na perspectiva de construção coletiva exige a participação de toda a comunidade escolar nas decisões do processo educativo, o que resultará na democratização das relações que se desenvolvem na escola, contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo pedagógico (HORA,

1994:49), para assim a gestão democrática através de uma delimitação de ações educacionais coletivas, favorecerá para a participação, autonomia e transparência nas escolas.

A elaboração conjunta é uma forma de interação ativa entre o professor e os alunos visando à obtenção de novos conhecimentos, habilidades, atitudes e convicções (bem como a fixação e consolidação de conhecimentos e convicções já adquiridos). O método de elaboração conjunta faz parte das opções metodológicas das quais pode servir-se o professor.

Aplica-se em vários momentos do desenvolvimento da unidade didática, seja na fase inicial de introdução e preparação para estudo do conteúdo, seja no decorrer da fase de organização e sistematização, seja ainda na fase de fixação, consolidação e aplicação.

Ao refletir sobre esta indagação, a escola precisa compreender que sua função extrapola a mera transmissão do conhecimento sistematizado, à medida que precisa conceber organizar e avaliar o trabalho que produz potencializado o senso crítico dos sujeitos que a compõem. Sob esse ângulo, os seus vários grupos precisam examinar as práticas que eles próprios desenvolvem, buscando compreender as possibilidades que o seu trabalho apresenta rumo à construção de uma escola verdadeiramente democrática (CORREIA; SOUZA 2002: 48).

Para explicar a gestão participativa no âmbito de escolas públicas Ferreira (2003, p. 69) se refere a uma relação entre desiguais, desvinculada do ponto de vista financeiro como as escolas particulares, para enfrentar os desafios de uma educação de qualidade.

Uma gestão participativa tem como lema promover um clima de amor, de diálogo, que alimente o trabalho coletivo entre escolas, educadores, comunidade e aluno, podendo assim estabelecer atividades integradas desenvolvidas através de um processo integrador e dialógico. Um processo participativo favorece não apenas à democratização na parte interna nas escolas, mas também fortalece a unidade escolar externamente, ou seja, sua ligação favorável ao social.

A participação é um direito e um dever de todos que integram uma sociedade democrática, ou seja, participação e democracia são dois conceitos estreitamente associados [...] a escola como instituição social tem a possibilidade de construir a democracia como forma política de convivência humana (HORA, 1994: 53).

Dentre as vantagens do processo participativo Libâneo (2003: 329) coloca que: “Por meio de canais de participação da comunidade, a escola deixa de ser uma redoma, um lugar fechado e separado da realidade, para conquistar o status de comunidade educativa que interage com a sociedade civil”.

É preciso, então, que as escolas, apresentem relações pedagógicas mais abertas, composta de democracia e participação, isso deve acontecer para que o aluno encontre inserido no contexto escolar, tornando-se um ativo colaborador, criador e principalmente livre para expor idéias próprias.

Para que esse processo participativo aconteça dentro das escolas é necessário romper muros e barreiras, um dos pontos chaves e conscientizar a todos desde a comunidade escolar até a sociedade a importância da participação e integração de todos para que esse processo apresente eficácia. Luck (2000) enfatiza assim que um planejamento participativo deve ser composto de um processo integrador entre escola e contexto social, caracterizando assim uma busca da integração efetiva entre escola e realidade social, relacionando teoria e prática.

A participação, como qualquer melhoria substancial, requer o desenvolvimento e a adoção de um programa de atividades. Existem vários passos iniciais e difíceis a serem tomados, que incluem:

1. Redigir um código de valores que represente o comprometimento de todos da escola com a gestão participativa;
2. Construir o comprometimento pessoal da cúpula;
3. Promover a capacitação em serviço de professores e pais para que se desenvolvam as habilidades necessárias a atuação participativa;
4. Circular a informação de cima para baixo na organização;
5. Iniciar com alto envolvimento no processo de planejamento (LUCK, 2000: 30-31).

A LDB (Lei 9.394/96) também ressalta a flexibilidade, autonomia, responsabilidade, planejamento e participação como eixos importantes do trabalho da escola, que deve ser considerados durante a construção do projeto pedagógico da escola. E como coloca Romão e Gadotti (1997) que a escola acontece através de

entendimento, compartilhamento dos professores, alunos e todas as pessoas interessados pela educação.

Um dos grandes questionamentos por parte de gestores e educadores, e de que forma poderá introduzir um novo modo educacional, se as escolas não têm preparação e nem estrutura dignas para atender os alunos, onde faltam recursos físicos, materiais e didáticos para efetivação de um ensino de qualidade, e outro ponto que se abre debate é em relação a maior valorização do profissional educador, propondo a estes cursos de formação continuada mais específicos, mais objetivos e também melhores remuneração salarial, como explica Paro (2002: 17)

É bem verdade que a situação de calamidade que se encontra hoje a escola pública exige movimentos de pressão em todos os níveis e instancias da sociedade civil. Por isso, quando se reivindica um espaço de participação na unidade escolar, está-se considerando apenas uma dessas instancias ou níveis. Parece-me, todavia, imprescindível que a participação aí se dê. Sem ela, não se fará uma escola verdadeiramente universal e de boa qualidade no Brasil (PARO, 2002).

A gestão participativa, não vem a ser a solução para todos os casos da educação em suas deficiências, onde a maioria das dificuldades é devido à escassez de recursos e excesso de exigências burocráticas absurdas sem objetivos próprios para a escola, enfim o grande problema da escola pública não é administrativo e sim de recursos cabíveis para se obter uma educação de qualidade.

A escola ao optar por um processo democrático em sua gestão e administração é preciso buscar mecanismos institucionais que permitam e estimulem a participação autônoma de pais, alunos, professores e demais funcionários na tomadas de decisão da escola (PARO, 2002). Um comportamento mais democrático e participativo dentro das escolas favorece para que os educandos sejam capazes de formar espírito crítico e pensamentos objetivos.

[...] a administração escolar aparece sob a perspectiva sistêmica, em que as questões internas do aperfeiçoamento da estrutura do sistema escolar estão voltadas para o alcance do equilíbrio interno e externo, determinando assim a sua eficiência pelo alcance dos objetivos definidos pela sociedade, o que demonstra ter a escola cumprido a sua função social (HORA, 1994: 44).

Para que o trabalho participativo aconteça e apresente eficácia, é preciso que este apresente sentido dentro de um conjunto articulado e consistente de práticas escolares com estrutura organizacional sólida, processo de gestão definidos e eficazes. Para Luck (2000), contudo, esse processo participativo favorece que ocorra o trabalho coletivo caracterizado pela integração social democrática.

Com relação da importância do trabalho coletivo e da participação de todos visando uma educação mais rica, Souza e Correia (2002: 88), enfatiza esse como “um trabalho compartilhado pela equipe escolar, uma construção coletiva... que traduz os valores do grupo, suas intenções, seus objetivos compartilhados”, e ainda coloca este como um eixo norteador do trabalho educativo da escola.

Dentre as características de uma gestão participativa Luck (2000: 31) destaca o compartilhamento de autoridade; delegação de poder; responsabilidades assumidas em conjunto; valorização e mobilização da sinergia de equipe; canalização de talentos e iniciativas em todos os segmentos da organização e compartilhamento constante e aberto de informações.

Um dos grandes questionamentos em relação a um trabalho mais autônomo das escolas, vem a ser em relação ao papel do diretor, que demonstrado contradição, sendo que, se acontece um processo de descentralização, um processo participativo e coletivo na tomada de decisões em busca dos objetivos educacionais.

É preciso que assim, não seja imposto a ele somente o cumprimento da Lei e da Ordem da escola, para com o Estado, e outro ponto a ser destacado e que não é necessário somente um trabalho participativo e mais democrático na escola, e preciso que esta encontre recursos físicos, materiais e didáticos, para oferecer uma educação de qualidade.

A gestão participativa é capaz de afetar a qualidade escolar, onde bem dirigido, exibem uma cultura de reforço mútuo das expectativas como: confiança interação entre os funcionários e a participação na construção dos objetivos pedagógicos curriculares e de prática em sala de aula (LUCK, 2000).

Em relação ao comportamento dos gestores.

Compreenda a dimensão política de sua ação administrativa respaldada na ação participativa, rompendo com a rotina alienada do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia a dominação das organizações modernas. É a recuperação urgente do papel do diretor-educador na liderança do processo educativo (HORA, 1994: 49).

O processo participativo, na escola é caracterizado então através de competência cognitiva e afetiva, através de uma atuação consciente, pela qual os membros da escola reconhecem e assumem seu poder de influenciar na determinação dos resultados, sendo capaz de favorecer para melhor interação entre os funcionários e participação na construção dos objetivos.

Pode se observar nos estudos que todos enfatizam a mesma linha de raciocínio, onde destacam a gestão democrática, e o trabalho coletivo na busca de uma educação mais rica, visando formação do cidadão.

Assim, um processo participativo na escola vem a ser caracterizado através de competência cognitiva e afetiva, respaldada na internalização de valores, hábitos, atitudes e conhecimentos. A gestão participativa caracteriza-se por uma força de atuação consciente, pelas quais os membros da escola reconhecem e assumem seu poder de influenciar na determinação da dinâmica dessa unidade escola, de sua cultura e de seus resultados.

Pode se colocar então que a participação é essencial para que aconteça a democratização, dentro das escolas, para que as atribuições das escolas sejam divididas e não sobrecarregue ou execute somente atos planejados, a participação da sociedade também é fundamental principalmente da família, para que a busca de formação de cidadãos, ultrapasse os muros da escola.

1.2 A Mudança na Educação em outros Países

O sistema de ensino do Japão na atualidade é dividido em duas propostas propedêuticas como explica Kishimoto (1997), dando ênfase a conteúdos e centrado

e orientando o aluno para que este se torne apto para agir socialmente, onde o brincar favorece para que o aluno tenha capacidade de agir com liberdade, expressão e criatividade. A valorização do trabalho grupal como guia para orientar a conduta do professor.

Para os japoneses a internalização das normas se processa através de estratégias como: minimizar o controle do professor; delegar o controle à criança; oferecer plenas oportunidades para a criança adquirir identidades positivas e levar assim a criança a compreender a socialização. A cooperação e o trabalho em grupo são traços culturais da sociedade japonesa presente na educação infantil, na organização do espaço físico e na conduta das pessoas que são avaliadas por tais critérios. Há também forte presença de valores culturais antigos, como o espírito coletivo.

As políticas educacionais latino-americanas têm alterado as realidades escolar e particularmente docentes e escolas. Tais políticas têm dado ênfase a uma nova proposta de organização do trabalho escolar que reflete um modelo de regulação educativa, produto de novas articulações entre as demandas globais e da sociedade. Por meio da descentralização administrativa, financeira e pedagógica as escolas têm adquirido maior flexibilidade e autonomia, mas também têm respondido a uma demanda crescente de atividades e responsabilidades, o que tem contribuído para a intensificação do trabalho docente. Essas reformas trazem uma nova regulação educativa caracterizada pela centralidade atribuída à administração escolar (FANFANI, 2007).

Um exemplo interessante pode-se obter da gestão educacional na Grã-Bretanha. Neste país, os governos da Nova Direita defenderam a descentralização da gestão educacional em termos dos benéficos das soluções de mercado para a provisão de bens e serviços públicos. Em tal contexto, a lei de educação de 1986 reformou os conselhos locais de administração educacional de modo a reverter a maioria dos representantes. A lei determinava que os conselhos escolares recebessem poderes deliberativos sobre vários assuntos incluindo contratação de professores, currículo e disciplina, ficando também responsáveis pelo orçamento da escola (BORGES, 2004).

A modernização da sociedade latino-americana, orientada diante do progresso social, teve nos sistemas escolares um de seus grandes suporte, traduzindo em

condições objetivas para o desenvolvimento econômico desses países (FANFANI, 2007).

As políticas de descentralização e empoderamento têm envolvido o incremento da possibilidade de escolha dos pais e o reforço das normas de controle profissional e a atribuição de força à comunidade escolar por meio da introdução de conselhos escolares, contando com o apoio de um vasto arco de forças políticas, envolvendo agendas e interesses variados, como por exemplo, nos Estados Unidos, que apresenta experiência bem sucedida de descentralização da gestão educacional, apoiada por uma aliança singular envolvendo organizações de minorias negras e hispânicas, grupos de pais da classe média branca, liberais da velha guarda e neoconservadores adeptos da reestruturação. Essa mobilização aconteceu em prol de reestruturação da escola diante de estado lastimável como faltas de verbas, segregação racial e altas taxas de evasão (BORGES, 2004).

Os governos neoconservadores nos Estados Unidos, a preocupação dos reformadores em Chicago era de garantir a inclusão racial e o apaziguamento dos conflitos, não introduzir controles administrativos e de mercado. Tem se observado um movimento de dimensões mundiais rumo a padrões descentralizados de gestão dos sistemas educacionais (BORGES, 2004).

Programas como Bolsa Escola (Brasil, México, Argentina) e as políticas de cotas nas universidades públicas (Brasil) são políticas de caráter temporário, compensatórias, destinadas, portanto, aos grupos mais vulneráveis socialmente (FANFANI, 2007).

Diante dessa colocação pode-se então afirmar que não é somente criar novas políticas educacionais de forma utópica, e sim, é preciso também criar mecanismos e oferecer estruturas para que essa qualidade tão bonita no papel, chegue ao campo escolar. As escolas devem apresentar postura mais flexível, apresentando cada uma ao seu modo, iniciativa e autonomia para resolução de problemas, atuando de forma criativa e capaz.

O sistema educacional no Brasil é estruturado da seguinte forma: 1) Educação Básica composta de educação infantil que atende cinco milhões de crianças de 0 a 6

anos, em creches ou pré-escolas, mantidas pelo poder municipal; ensino fundamental, de 36 milhões de alunos de 7 a 14 anos, caráter obrigatório, é público, gratuito e oferecido de forma compartilhada pelos poderes municipal e estadual, ensino médio atendendo cerca de 7 milhões de jovens de 15 a 17 anos, e é oferecido basicamente pelo poder estadual. Além disso, há um programa especial de Educação de Jovens e Adultos que visa dar oportunidades educacionais apropriadas àqueles que não tiveram acesso ao ensino fundamental na idade própria com aproximadamente cerca de 3 milhões de alunos. 2) Ensino Profissional Básico - abertos a qualquer pessoa interessada, independente da escolaridade prévia; Técnico – concomitante ou após a conclusão do ensino médio; Tecnológico que se refere aos cursos de nível superior hoje 2,1 milhões de alunos matriculados na graduação e aproximadamente 78 mil alunos nos cursos de pós-graduação Stricto Sensu e pós-graduação Lato Sensu. (PRADO, 2000; MARTINS, 2000).

No Brasil, a luta pela descentralização da administração educacional e participação da comunidade escolar se confundiu com o processo de redemocratização do país e com a crítica ao Estado autoritário e seu modelo de gestão das políticas sociais (BORGES, 2004).

Pode-se observar assim então que o Brasil conta com um sistema estrutural plausível, pelo menos em termos documentais, é preciso que isso agora atinja as escolas no seu cotidiano, para que assim apresente eficiência também em termos de qualidade.

CAPÍTULO II

PROCESSO PARTICIPATIVO: COMPARATIVO COM OUTROS PAÍSES

2.1 Reformulações Educacionais e sua importância na educação

No Brasil apresenta dentre as suas reformulações educacionais debate em torno da educação democrática com abordagem mais participativa, onde essa é colocada como garantia de sucesso, ser importante a capacitação profissional e o desenvolvimento de um sistema de acompanhamento escolar e experiências pedagógicas compostas de reflexão-ação (LUCK, et al, 2000). Este planejamento participativo deve ser composto de um processo integrador entre escola e contexto social, caracterizando assim uma busca para integração efetiva entre escola e realidade social, relacionado assim teoria e prática.

A escola viveu durante muito tempo como um mundo fechado, um oásis de calma e de razão, protegida em si mesma. Porém, a expansão do ensino e o ingresso de um novo tipo de contingente de personagens nos estabelecimentos escolares geraram, processo de massificação fez com que as desigualdades sociais acolhidas na escola e reforçadas por ela entrassem na ordem do dia. O resultado é que a democratização do recrutamento escolar não se dá concomitantemente à democratização do acesso à escola (DEBARBIEUS, 2001, *apud*, (ABRAMOVAY, 2005: 900).

Pesquisas em educação que têm sido realizadas para ampliar a compreensão em torno da gestão participativa e observar de que forma esta pode vir a afetar e contribuir para com a qualidade escolar. A atuação frente ao esse contexto novo da educação tão desafiador, propõe se uma forma diferente e criativa de lidar com a organização do ensino, tanto do ponto de vista estrutural, organizacional, como também do ponto de vista funcional.

Essa reforma educacional pode ser observada em parâmetros mundiais. O mundo passou por mudanças significativas através do processo de globalização, que modificou desde a economia, até o modo de vida das pessoas. Esse processo ocasionou mudanças em todos os âmbitos do mundo, com isso ocasionou

necessidades de mudança visando adaptação, e com as escolas que são de grande importância na sociedade, não podia ser diferente.

Libâneo (2003: 116) neste sentido coloca que “diante da globalização econômica, a transformação dos meios de produção, e avanço acelerado da ciência e da tecnologia, a educação escolar precisa oferecer respostas concretas a sociedade”.

O sonho e o idealismo de crianças e jovens podem ser canalizados, com a ajuda da escola, para a construção de projetos futuros que se convertam em referência em todo o seu itinerário de vida. Para tanto, é importante que o projeto pedagógico da escola, além de sua dimensão cognitiva, tenha sempre em vista o ser das pessoas (ABRAMOVAY, 2005: 10).

Dessa forma pode se caracterizar que as mudanças fazem com que o gestor assuma um papel importante nesse processo, visando à organização da escola, com recursos para a promoção de experiências e formação de seus alunos, tornando-os cidadãos participativos na sociedade.

São propostos os seguintes princípios com base na concepção de gestão democrática participativa como: Autonomia das escolas e comunidade educativa, sendo que a autonomia é o fundamento da concepção democrático participativo da gestão escolar, que faz com intuito de civilizar teorias, ou seja, desenvolver nova geração de caráter mais abertos, racionais, críticos, reflexivos, autocríticos.

Esse método educacional deve-se comprometer com coordenadas espaços-temporais, com intenções fixas, com diferentes níveis de concretização no qual será realizada. Sendo que este deve ser feito com função entre educadores e equipes pedagógicas, posicionadas com o individual e grupal dos educandos. Um projeto curricular aberto as inevitáveis e importantes surpresas que possam vir a surgir no cotidiano a em salas de aulas.

A percepção do processo de construção do conhecimento nesta experiência é cada vez mais nítida e é fundamental que se reconheça e reavalie práticas, conceitos, ações e dogmas acadêmicos, que muitas vezes, no vício da instituição universitária, pouco se confrontam com a realidade, que constrói suas próprias teorias e valores e que delas sobrevivem (COLE; WAKAI, 2001).

Os PCNs atualmente apresentam uma proposta curricular voltada para a cidadania, voltada às diversidades existentes na sociedade. Essas propostas respondem à necessidade para que o sistema educacional do País se organize, a fim de garantir que sejam respeitadas as diversidades culturais, regionais, étnicas, políticas e religiosas, para que a educação possa atuar decisivamente no processo de construção da cidadania (PCN's, 2000).

Essa inovação nas estruturas curriculares, com inserção de núcleos de conteúdos, ou temas reunidos sob uma denominação de convívio social e ético, buscar novos caminhos que visem transformar a escola e a sociedade (BUSQUETS, *et al*, 1993).

Os temas transversais correspondem a questões importantes, urgentes e presentes na vida cotidiana, aponta objetivos, conteúdos, critérios de avaliação e orientação didáticas, para um plano curricular eficiente, para assim atingir objetivos mais amplos de uma prática educativa (PCN, 2000). Daí, a proposta inspirada na idéia de transversalidade, trazendo aos ambientes escolares, questões como Ética e Política, para construir cidadãos democráticos, que participem de forma ativa da sociedade que vive.

A gestão participativa preocupa-se em promover um clima de amor, de fraternidade e de diálogo, que alimente o convívio, não só entre os professores, mas destes com seus alunos, procurando estabelecer comunhão e compromisso, integração trazendo vivências da comunhão entre o grupo de educadores, podendo assim estabelecer atividades integradas, tais como: partilhas, debates, reflexões sobre textos específicos, confraternizações, amigo secreto, manhãs ou tardes de formação, atividades coletivas, sempre com vistas a criar e a desenvolver um clima integrador e dialógico.

Para organização e planejamento na escola, é essencial um compromisso por toda a equipe escolar, onde todos trabalhem junto, buscando atingir resultados significativos para a educação. O planejamento vem a ser o processo de previsão de objetivos, metas, ações, procedimentos como forma de racionalização da ação, ou

seja, programas, que explicitam linha de ações globais a cada programa detalhado em projetos (LIBÂNEO, 2004).

O processo participativo é fundamental em um ensino de qualidade, onde há uma união de pessoas, com o trabalho coletivo entre educadores, pais e alunos que se unem e discutem deficiências e estratégias para um ensino mais atrativo.

O processo participativo não desfavorece o trabalho de gestores, e sim auxilia. Esse muitas vezes é sobrecarregado com questões burocráticas que deixa a desejar no seu campo de atuação, por isso a importância de um trabalho integrado e participativo, com divisão de tarefas, este processo não favorece somente aos gestores, mas para o grupo escolar onde estarão todos integrados para os objetivos e necessidades da instituição, ou seja, resultados significativos para a educação.

O Japão, à semelhança de outros países, sofre profundas alterações em face da globalização e da internacionalização, discute valores e reforma no sistema escolar procurando ajustá-lo aos novos tempos. A valorização do coletivo parece estar relacionada à nostalgia dos tempos de inserção da criança na grande família. Hoje, a família nuclear, com poucos filhos, parece conduzir à estratégia de classes numerosas como forma de combater o que os japoneses entendem ser o espírito individualista da conduta ocidental (KISHIMOTO, 1997).

Os efeitos da política educacional de descentralização e criação de "áreas de educação prioritária" na França introduzem assim a idéia de "discriminação positiva" (dar mais aos que têm menos) e instauram diferenças sensíveis vinculadas à localização geográfica dos estabelecimentos. Esses efeitos favorecem a emergência de um "mercado escolar" em que as concorrências transformam os pais em "estrategistas" que escolhem estabelecimentos e intervêm no funcionamento dos estabelecimentos enquanto usuários ou consumidores (VASCONCELLOS, 2003).

Outros efeitos vinculados às transformações das políticas educacionais, como a ampliação das práticas de avaliação, permitem às instâncias ministeriais acompanhar e até mesmo controlar o funcionamento dos estabelecimentos e os resultados escolares dos alunos. Isto gerou trabalhos importantes sobre os efeitos

dessas orientações que focalizaram mais particularmente sua atenção sobre as desigualdades que perduram e se somam às da democratização escolar efetiva (VASCONCELLOS, 2003).

A Argentina destaca a necessidade de que todo profissional deve atualizar permanentemente seus conhecimentos e suas práticas e destaca a educação à distância, a educação virtual, neste caso, pode exercer um papel muito importante (FANFANI, 2007).

Dentre os princípios que a escola deve seguir Ferreira (2003) coloca que a gestão deve sempre trabalhar com legitimidade, participação, liderança, qualificação e flexibilidade.

Essa reformulação da educação aborda necessidade de descentralização da escola pública, onde defensores da criação de mecanismos de escolha no sistema educacional, destaca que a ampliação do poder, reduzindo desigualdades educacionais (BORGES, 2004).

No sentido da Educação Brasileira é possível colocar que:

Nosso modelo escolar, calcado na transmissão de conhecimentos, em práticas que valorizam a uniformização de personalidades, que desprezam as diferenças entre os alunos, tratando-os todos como seres produzidos em série, a quem temos a oferecer um único e tedioso ensino, tem colaborado sobremaneira para que o tão afirmado valor da autonomia dos alunos ou da educação para a cidadania se esvazie, não indo além de um discurso incoerente pronunciado e escrito em nossos planos (AQUINO, 1999: 185).

Bastos (2001: 22) coloca “em relação à gestão democrática da escola pública deve ser incluída no rol de práticas sociais que podem contribuir para a consciência democrática e a participação popular no interior da escola”.

Sob essa ótica, a democratização de ensino equivale à expansão de oportunidades para todos. Esse é um ponto de partida, ainda que se tenha a clareza de que tal pressuposto não encontra amparo em outras conceituações.

A escola como sugere Durkheim, esta é um processo de socialização, que varia segundo o tempo e o meio do qual integra os sujeitos, mas também lhe proporciona maior capacidade de autonomia (SOBRAL, 2000). A política educacional, a partir dos anos 90, no Brasil, destaca a transformação da sociedade brasileira, do qual incluem o processo de globalização e caráter democrático. Vale enfatizar que essa idéia de educação para cidadania social constitui de consensos na agenda dos debates e formulação de políticas educacionais em âmbito internacional.

Paro (2002: 16) coloca a relação à inserção da sociedade em contexto escolar que “A participação da comunidade, na gestão da escola pública, encontra-se um sem número de obstáculos para concretizar-se”.

A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir primeiramente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação (PARO, 2002: 17:8).

A situação precária do ensino público é fato e isso não é de agora, porém vem se agravando mais e mais, ocasionando problemas e carência diante da omissão do Estado, ao invés de buscar a superação, sendo assim difícil falar de qualidade de educação.

Nesse sentido (ABRAMOVAY, 2005: 90) coloca que:

Mesmo que a escola continue sendo uma esperança, um local privilegiado de socialização, de formação de atitudes e opiniões e de desenvolvimento pessoal, ela revela sua perplexidade diante das dificuldades cotidianas, as quais resultam das tensões internas existentes na escola, de problemas relacionados à sua gestão e do próprio modelo de escola universal e gratuita.

É preciso considerar a existência de uma relação interna, sendo que toda prática educativa possui dimensão política, como a política possui dimensão educativa. A dimensão pedagógica da política envolve aliança entre educação e política que adquira fortalecimento em todas as dimensões sociais (SAVIANI, 1987).

As ações que permeiam o cotidiano escolar e de pronto trazem em si o caráter político da prática educativa nos leva a pensar que trabalhar tais questões na formação continuada é reconhecer que o exercício da cidadania se faz no dia-a-dia, na luta pela valorização da categoria, na participação efetiva da organização escolar, tanto in loco quanto em fóruns de debates, seminários, cursos de formação, entre outros, cuja análise e discussão no processo de elaboração das leis educacionais estejam em pauta, bem como em seu estudo crítico a fim de aperfeiçoá-las.

É dessa constatação de pensamentos que grupos sociais politicamente organizados, começaram a desenvolver projetos educacionais e a pressionar os Estados para que incluíssem nos currículos escolares temas junto aos conteúdos referentes ao cotidiano dos alunos (BUSQUETS, *et al*, 1993).

Bastos (2001: 22), porém ressalta que: “Estamos muito distantes da utopia, a construção da sociedade democrática, mas a sociedade civil saiu fortalecida, no sentido de que avança a consciência dos direitos sociais”.

Porém, para que a escola seja considerada democrática, é necessário que esta sobressaia somente da gestão e cheguem às salas de aulas, onde o aluno tenha o direito de diálogo, que sejam respeitados suas opiniões, e até mesmo seja levado em consideração, opiniões e sugestões, quando colocada em benefício da aprendizagem.

Pode-se observar então que assim como cada comunidade escolar apresenta características e necessidades divergentes, nos países isso não é diferente, por exemplo, Estados Unidos diferente do Brasil, apresenta estruturas físicas adequadas, porém seu problema está em grande parte relacionado à violência e indisciplina nas escolas.

Essa violência e indisciplina em parte estão relacionadas à mudança das estruturas familiar presenciadas atualmente, com pais cada vez mais ocupados e com menos tempo para os filhos, colocando somente as escolas a função de educar. Outro fator considerável é a falta de limites. Assim os pais não apresentam um olhar

maior e acompanhamento de seus filhos, e esse em grande parte atinge o psicológico dessas crianças, em grande parte relacionado a essa ausência.

A atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional determina no Art. 12 inciso 1, que os estabelecimentos de ensino terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica, devendo esta articular-se com as famílias e a comunidade, criando necessidades de integração da sociedade com a escola (DAVIS, 2002).

Esse trabalho coletivo favorece para que as escolas apresentem autonomia, do qual são destacadas conjuntamente as necessidades que se apresentam de cada grupo escolar, por isso a importância de um planejamento flexível, que tenha espaços para introduzir propostas curriculares de acordo com os objetivos e necessidades da instituição escolar.

A gestão participativa pode ser a solução da educação em suas deficiências, porém é preciso que o diretor tenha autonomia para gerenciar sua própria escola, para que assim a escola apresente postura democrática em sua gestão e administração, para estimular a participação também dos pais, alunos, professores e demais funcionários da escola.

Este planejamento participativo deve ser composto de um processo integrador entre escola e contexto social. E este somente ganhará sentido dentro de um conjunto articulado e consistente de práticas escolares que favoreça a experiência coletiva e a socialização de decisões e a divisão de responsabilidades, composto de competência cognitiva e afetiva e internalização de valores, hábitos, atitudes e conhecimentos de atuação consciente.

Claro que esse trabalho ainda não foi aceito cem por cento, como todo processo de mudança, porém esse processo de modificação das escolas é de total necessidade, diante de que alunos encontravam-se cada vez mais afastados e desintegrados da educação. A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a

necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para ação (PARO, 2002).

Buscar o sentido da organização institucional da escola poderá revelar o quanto estamos presos a estruturas que não atendem ao ideal de uma educação democrática e às necessidades dos alunos, dos professores e das comunidades. A tarefa de formar as novas gerações impõe a revisão desse modelo (AQUINO, 1999, p. 185).

A partir deste trabalho pode se observar à questão e a busca de uma educação de qualidade, não somente em meios avaliativos, mais que esta atinja a construção de cidadania nos educandos. A gestão participativa é capaz de afetar a qualidade escolar, onde bem dirigido, exibem uma cultura de reforço mútuo das expectativas como: confiança interação entre os funcionários e a participação na construção dos objetivos pedagógicos curriculares e de prática em sala de aula (LUCK, et al, 2000).

Apesar desta clareza de propósitos, nem sempre ocorre uma sinergia nas ações das esferas do poder público e da comunidade. A estratégia política e educacional do planejamento participativo deve, portanto, ser pensada e construída de modo a articular, efetivamente, as ações dos diferentes parceiros.

Gestores e professores precisam buscar objetivos de elaboração própria, modificando a relação ensino/aprendizagem tendo o principio educativo e científico dentro dos parâmetros das escolas. Assim, abre-se questionamento para um plano curricular e gestões comprometidas com uma forma consistente e integradas em todos os aspectos que envolvem o funcionamento de escolas, comprometido, com uma visão de conjunto.

Através deste método será possível a criação de um mundo melhor, onde atue uma sociedade mais democrática, que coloque a escola como espaço de produção de conhecimento, de saberes que dizem respeito às situações específicas de pessoas e de seus problemas, independente do país em que residem. Daí a importância da escola e de educadores estarem cada vez mais conhecedores da teia de complexidades que envolvem e de medidas que visem o alcance da escola em sua missão formadora e educadora.

CAPÍTULO III

ABORDAGEM PARTICIPATIVA E CARACTERÍSTICAS DESEJADAS E ALMEJADAS

A participação visando processo de solucionar problemas está começando a ser reconhecida como uma condição indispensável para que o processo decisório seja eficaz.

A participação requer desenvolvimento e adoção de um programa de atividades, todos esses demonstram alguma dificuldade como redigir um código de valores que represente o comprometimento de todos os envolvidos na gestão participativa; construir comprometimento visando superar barreiras e dificuldades.

É preciso também promover capacitação aos professores e pais para que se desenvolvam as habilidades necessárias para atuação participativa, sendo que esta é baseada em habilidades e técnicas específicas, e todos os membros envolvidos necessitam de orientação e tempo para aperfeiçoá-las; circular a informação deve envolver troca de idéias entre o diretor e a comunidade educativa proporciona a existência do diálogo.

Em questão da participação está permanente presente na discussão a respeito das formas de administrar. A idéia em torno da participação como administrativa e estratégica, para que as escolas se adequem a seu tempo. Porém é preciso participação consciente por parte dos envolvidos, onde todos trabalhem a fim de atingir objetivos educacionais, com igualdade de oportunidades, sendo que planejar consiste em ajudar a construir em consenso um plano de ação coletivo (FERREIRA, 2003, p. 62).

O processo participativo demonstra maior necessidade de que a escola trabalhe e tenha em suas regulamentações normas e práticas que promovam uma gestão de qualidade. Como coloca (Luck et al, p. 61) que “em contraste com a administração científica e os modelos clássicos e burocráticos da administração educacional, a gestão escolar participativa aborda estes problemas, demandando uma mudança no método de direção”. A participação transforma-se em uma série de ferramentas visando aprimorar a qualidade da educação.

Dentre os benefícios da participação na solução de problemas, através desse processo é possível ter consciência do problema, concentrando atenção para que esses problemas não corram o risco de agravarem, é possível também diagnosticar problemas tanto presente como que podem ser apresentados futuramente e gerar então estratégias para solução destes. A gestão participativa usada na solução de problema encoraja a equipe escolar, os professores, assim como pais e alunos o que demonstra então uma consistência notável sobre a favorabilidade dessa participação (LUCK, et al, 2000).

É preciso que a escola adote uma abordagem flexível é favorável para que a participação apresente programa de intervenção, realizado através de conversa com o grupo e colocar propostas de soluções e assim decidir coletivamente que decisão tomar.

A possibilidade de uma ação administrativa na perspectiva de construção coletiva exige a participação de toda a comunidade escolar nas decisões do processo educativo, o que resultará na democratização das relações que se desenvolvem na escola, contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo-pedagógico (HORA, 1994, P. 49).

É fundamental dentro de uma gestão democrática uma atuação participativa dentro dos contextos escolares, sendo que este enfrenta e enfrentará vários obstáculos para concretizar, porém é preciso romper tais barreiras, pois só através de uma abordagem participativa é possível dispor de requisitos necessários que essa gestão aconteça.

Uma escola democrática deve ser composta de acessíveis participações, composta de autonomia e responsabilidade abrindo também espaços para que a comunidade integre no contexto educativo. É preciso sim obedecer a limites e normas estabelecidos pela instituição para que estes regulem a vida dessa mesma escola.

O planejamento participativo constitui-se num processo político que significa processo vinculado à decisão da maioria, tomada pela maioria em benefício da maioria. No âmbito da escola é preciso que a prática participativa seja provocada, procurada, vivida e apreendida por todos os envolvidos, onde cada qual traz para o grupo as suas percepções sobre a realidade escolar (HORA, 1994).

A participação é um direito e um dever de todos que integram uma sociedade democrática, ou seja, participação e democracia são dois

conceitos estreitamente associados. Nesse contexto, é possível o papel histórico da educação e do conhecimento científico em geral (HORA, 1994, p. 53).

Dentre as principais características que a escola de caráter democrático participativo deve apresentar Alonso (2003, p. 47) destaca:

- Definição coletiva e explícita dos objetivos sociopolíticos e pedagógicos da escola;
- Grande comunicação (horizontal e vertical) e articulação entre a direção e os participantes da escola;
- A gestão é participativa, mas a direção deverá conduzir a gestão da participação;
- Valorização dos critérios de qualificação e competência profissional na definição das funções;
- Busca da objetividade nos processos de análise para tomada de decisão, utilizando-se de instrumentos de coleta, registro e manipulação de dados e informações reais (...)
- Adoção de processos sistemáticos de acompanhamento e avaliação das atividades administrativas e pedagógicas realizadas;
- Todos dirigem e são dirigidos, todos avaliam e são avaliados.

O conceito de autonomia está associado ao fortalecimento da democratização da gestão escolar, por meio da participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais significativos.

A expressão autonomia escolar deve ser compreendida sempre em termos relativos, no sentido de permitir que ela se ajuste às necessidades locais, de forma a poder atingir os seus objetivos. Esta é conquistada pela capacidade de gestão, independente das instâncias superiores, o que está originando um processo de descentralização das escolas. Assim as escolas ganham poder para decidir sobre determinados fatores, tornando mais condizente com as necessidades reais e locais, o que implica certamente o desenvolvimento de uma cultura de participação e comprometimento com a qualidade educacional.

Autonomia não significa apenas gestão centrada na escola, mas também aumento de flexibilidade, alterações no sistema de controle e desburocratização dos processos administrativos, tornando-os mais adequados àquela realidade escolar (ALONSO, 2003, p. 87).

O conceito de autonomia se refere ao ato de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no meio biológico e social, e vale explicar que a autonomia da escola não é a autonomia dos professores,

ou a dos pais, ou a dos gestores, é preciso criar condições para que ela seja construída em cada escola, de acordo com especificidades locais e no respeito aos princípios e objetivos que caracterizam a escola. Ferreira (2003, p. 21) ainda explica que o “reforço da autonomia das escolas não constitui um fim em si mesmo, mas um meio de as escolas prestarem melhores condições o serviço público de educação”.

Vale ressaltar que a autonomia da escola só ganha relevância se significar autonomia da tarefa educativa. A idéia de autonomia está sempre associada à idéia de liberdade, e isso não acontece dessa forma, e sim favorece para o desenvolvimento próprio como fator de mudança social (GADOTTI, 1994). E que cada escola é um complexo onde cada sala tem sua identidade, sendo assim necessária autonomia de organização e funcionamento para que a escola compreenda cada característica apresentada e saiba trabalhar diante de diversas constatações.

Essa reformulação tão presenciada em termos mundiais permite que as escolas adotem práticas que estimulem a evolução da qualidade do ensino, no Brasil, por exemplo, essa prática já tem sido introduzida, porém a um grande caminho para percorrer para que se atinjam níveis satisfatórios.

Pode se observar que a integração da comunidade ainda é tímida, porém devido ao distanciamento que ocorreu através dos anos, pode-se dizer que o primeiro passo está sendo dado, para que essa realidade seja mudada. Sendo que um trabalho educativo que se constrói coletivamente possui em sua raiz, a potencialidade de transformação.

Essa participação não quer dizer falta de poder ao diretor e sim que este trabalhar sua liderança de forma democrática, dividindo o poder de decisão sobre assuntos escolares, estimulando a participação de todos. Este continua tendo papel importante, ficando a este atribuído a missão de identificar e mobilizar os diferentes talentos para que as metas sejam cumpridas.

É possível observar nas escolas públicas a prática coletiva por parte dos educadores, gestores, coordenadores, comunidade e representante dos alunos, todos estes em prol de solucionar deficiências do sistema do ensino público.

Numa abordagem democrática demonstra a necessidade da escola construir seu projeto pedagógico, através de um trabalho coletivo no espaço escolar, onde é possível ouvir, respeitar e avançar com as concepções expressas pelos vários atores envolvidos com a prática educativa. Hora (1994, p. 49) aponta que “a gestão democrática em educação está intimamente articulada ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos”.

É preciso que as escolas apresentem relações pedagógicas mais abertas, composta de democracia e participação, isso deve acontecer para que o aluno encontre inserido no contexto escolar, tornando-se um ativo colaborador, criador e principalmente livre para expor idéias próprias.

Educadores a fim de conseguirem postura mais democrática e aberta, devem buscar desvincular-se de relações dogmáticas, deixando a postura arquetada e autoritária, por uma mais flexível, favorecendo para que os alunos se sistematizem, que questionem, adquirindo assim um saber sistematizado e de qualidade.

A inovação é algo que tem dá certo, proporcionando aulas mais prazerosas e dinâmicas. Ao oferecer métodos de ensino mais instrutivos e formativos, abre possibilidade de acesso a novos conhecimentos.

As escolas vêm ser organizações educativas que têm tarefas sociais e éticas, de caráter democrático, e para atingir esse objetivo precisam dispor de meios operacionais, criar e desenvolver uma estrutura organizacional participativa que contribua ao processo formativo e para o aperfeiçoamento da gestão (LIBÂNEO, 2001).

Martins (1999, p.142) também nos mostra que o Diretor é coordenador e o propulsor da comunidade educativa, sendo a ele que todos os componentes da equipe escolar levam suas idéias, problemas e aspirações, daí a necessidade de ser uma pessoa aberta ao diálogo, firme, serena, capaz de encorajar nas horas de desânimo e de estimular nos momentos de entusiasmos. Porém, na verdade, o diretor deve exercer uma liderança democrática sobre a equipe escolar, delegando poderes, distribuindo responsabilidades, sendo hábil na cobrança, porém implacável.

De fato, uma escola democrática deseja que a participação de todos, educadores, alunos, pessoal administrativo e comunidade. Uma escola democrática é uma escola que facilita a participação dos jovens sem negar, contudo, o papel e a responsabilidade dos educadores.

Além disso, uma escola democrática é, sobretudo, uma instituição que facilita em níveis acessíveis a participação do aluno, esperando que adquira a autonomia e a responsabilidade que permitem incrementar paulatinamente a amplitude de sua participação na comunidade.

Para formular propostas que viabilizem tal participação, deve se caracterizar busca de um comprometimento com uma educação para todos, apresentar em seus projetos educacionais visando à comunidade escolar, tornando os currículos escolares mais flexíveis e direcionados a vivência dos educandos.

A perspectiva da gestão participativa abre para a comunidade da escola o compromisso de reeducar o seu dirigente, e colocar diante dele a necessidade de administrar a escola com as representações de todos, ou seja, profissionais da educação, alunos, pais e comunidades, todos estes, consciente da importância de um projeto democrático de educação, onde o gestor assuma compromisso com a participação de todos na construção de uma escola democrática.

Isto requer dele equilíbrio profissional, para lidar com tensões do cotidiano escolar principalmente entre alunos, corpo docente, comunidade e até mesmo Estado, favorecendo assim para que ocorra o processo de transformação e o surgimento de novas idéias e de uma prática democrática das relações na escola.

A gestão dos sistemas públicos de educação permite que as escolas passem a adotar práticas que estimulem a evolução da qualidade do ensino, fortalecendo a troca de experiências entre professores e o trabalho em equipe, caracterizando assim uma escola focada no aprendizado do aluno, buscando inovar e valorizar cada vez mais o trabalho em equipe.

A escola apresenta grande contribuição na formação de cidadãos, onde possibilita estes o conhecimento e afirmação até mesmo histórica, favorecendo assim

a ampliação da compreensão do mundo, de si mesmo, dos outros e das relações sociais, essencial para uma sociedade mais consciente, democrática visando o exercício concreto da cidadania.

O processo democrático só acontece através de integração e participação de todos, onde possa determinar as condições, decidir, tornarem participativos e democratas. Porém, no Brasil, muitos têm fugido dessa participação, não ainda tendo real consciência da importância desta para a sociedade, acreditando que talvez venha esta a ser somente mais uma forma de trabalho ou mais outros projetos como tantos outros.

E isso tem colaborado para a implantação desse processo dentro das escolas, onde se precisa da colaboração de todos de forma espontânea, para que aconteçam assim envolvimento e comprometimento objetivando um ensino de qualidade para todos os cidadãos.

Este se caracteriza como uma construção coletiva do projeto pedagógico de trabalho, que possui em sua raiz, a potencialidade de transformação, incorporando assim princípios flexíveis capazes de contemplar as particularidades pessoais e culturais, escolares e sociais.

Uma escola de trabalho mais integrador, de caráter democrático, integrando o conhecimento, a família, a escola e a vida em sociedade, vinculando os currículos escolares às circunstâncias da vida, tendo como objetivo a formação de cidadãos para uma sociedade mais justa e igualitária, favorecendo também para que o aluno esteja capacitado para atuar de forma participativa na sociedade em que vive.

Onde uma de suas responsabilidades caracterizadas no ensino público vem a ser o de preparar os indivíduos para o processo produtivo, para a vida em sociedade, e também o de formação para a cidadania crítica e participativa apresentando assim uma formação ética.

Deve se adotar uma organização curricular em que as vivências das experiências e das interações sociais entre os alunos sejam mais relevantes do que a aprendizagem dos conhecimentos formais.

O conceito de autonomia da escola e suas implicações no cotidiano escolar deixam clara a idéia que esta acontece de acordo com a capacidade da gestão. Esse processo busca descentralizar o sistema educacional brasileiro, favorecendo para uma modernização da gestão, tornando-a mais condizente com as necessidades e locais e também frente às adversidades.

A gestão participativa caracteriza-se por uma força de atuação consciente, pelas quais os membros da escola reconhecem e assumem seu poder de influenciar na determinação da dinâmica dessa unidade escola, de sua cultura e de seus resultados. Pela participação na organização e gestão do trabalho escolar, pode vir a aprender várias coisas, tomar decisões coletivas, formular projetos pedagógicos, dividir com os colegas as preocupações, desenvolver o espírito de solidariedade, assumir coletivamente a responsabilidade pela escola investir no seu desenvolvimento profissional.

Devido todas as modificações ocorridas na educação e na sociedade, surge a necessidade de um novo perfil de gestor escolar, onde tenha capacidade de trabalhar em equipe, de gerenciar ambientes cada vez mais complexos, criar novas significações em ambiente instável, capacidade de abstração, manejo de tecnologias surgidas no mundo atual e também visão em longo prazo.

CONCLUSÃO

O trabalho monográfico apresentou a gestão participativa e sua importância na reformulação da educação no Brasil e no mundo. A gestão participativa tem colocado para maioria dos educadores e escolas um trabalho diferenciado, com ligação mais efetiva junto aos alunos e sociedade.

Essa reforma educacional pode ser observada em parâmetros mundiais. O mundo passou por mudanças significativas através do processo de globalização, que modificou desde a economia, até o modo de vida das pessoas. Pode-se observar que as escolas apresentavam certo declínio nos últimos anos, onde eram presenciados constantemente evasão, altos índices de repetência e outros fatores que distanciava cada vez mais alunos das escolas, essa a eles transmitia somente a obrigação de marcar presença.

A busca então da reformulação que se propôs nas escolas, era fazer parte da vida dos educandos, que estes não se distanciassem tanto, propondo assim uma gestão participativa, onde as comunidades escolares em conjunto com pais e alunos buscam entre si analisar dados provenientes da escola. Analisando deficiências e problemas apresentados e qual seria a melhor forma de sanar tais deficiências e problemas.

Esse processo modificou a burocracia que já era presenciada por vários anos, onde gestores ficavam a cargo de tais problemas, professores somente tinha a responsabilidade das aulas e os alunos os receptores que seriam avaliados através de métodos arcaicos e ultrapassados. Com isso era difícil ter uma análise mais a fundo do que dificultava ou até mesmo ocasionava afastamento do aluno das escolas, sendo um método artificial.

Em relação à concepção de uma Escola Participativa pode se observar que para que isso aconteça é necessário participação ativa de toda comunidade escolar, diálogo, respeito, abertura a sugestões, autonomia, liberdade de expressão e de ações que favoreçam o bem comum.

Assim a abordagem participativa, tem demonstrado grande êxito nesse sentido, onde há um maior envolvimento por parte de todos, onde o aluno é analisado como ser humano e que sua vida social pode influenciar em grande parte sua vida escolar. Por isso sendo tão importante a união, através de um trabalho coletivo, para buscar melhores meios e estratégias para um enriquecimento de conhecimento como aluno e como cidadão dos mesmos.

Por isso essa abordagem participativa apresenta-se de grande relevância no contexto mundial atual, onde é preciso que as escolas apresentem relações pedagógicas mais abertas, composta de democracia e participação, isso deve acontecer para que o aluno encontre inserido no contexto escolar, tornando-se um ativo colaborador, criador e principalmente livre para expor idéias próprias.

Também para que esta se torne condizente com as necessidades reais e locais, o que implica certamente o desenvolvimento de uma cultura de participação e um comportamento que, por sua vez, supõe um redimensionamento dos papéis tradicionalmente executados, bem como a utilização efetiva de órgãos colegiados existentes na escola.

Através de um processo participativo é possível assumir responsabilidades e poder de influir sobre o conteúdo e organização das várias atividades que se apresentam no âmbito escolar.

O principal instrumento da participação vem a ser o planejamento que pressupõe uma deliberada construção do futuro, sendo necessário à participação de todos os diferentes segmentos de uma instituição, que com o poder de decisão coletivo estabelecerá a melhor política para cada escola com clareza, debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação e reformulação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, M. **Drogas nas escolas**: versão resumida/ Miriam Abramovay, Mary Garcia Castro. Brasília: UNESCO, Rede Pitágoras, 2005.

ALONSO M; VIEIRA, A. T; ALMEIDA, M.E.B. **Formação de Educadores**: Gestão Educacional e Tecnologia. São Paulo: Avercamp. 2003.

AQUINO, j. G (org.). **Autoridade docente, autonomia discente uma equação possível e necessária**. Autoridade e autonomia na escola. São Paulo: Summus, 1999.

BASTOS, João Baptista. **Gestão Democrática**. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2001.

BORGES, André. Lições de reformas da gestão educacional: Brasil, EUA e Grã-Bretanha. **São Paulo Perspec.** [online]. 2004, vol.18, n.3, pp. 78-89. ISSN 0102-8839. doi: 10.1590/S0102-88392004000300009.

BRAYNER, Flavio H. A. **Ensaio de Crítica pedagógica**. São Paulo: Autores Associados, 1995.

BUSQUETS, Maria Dolores et al. **Temas transversais em educação**: base para uma formação integral. São Paulo: Ática, 1998.

COLE, M., & WAKAI, K. (1984). Cultural Psychology and Education, V Réunion d'experts sur les Sciences de l'Education, **Organization des Nations Unies pour Education, la Science de la Culture**, Genebra. 2001.

CORRÊA, M. L.; SOUZA, K. O. **Algumas práticas da formação continuada: entraves à implementação de mudanças político-pedagógicas?** Presença Pedagógica, Belo Horizonte, v. 07, p. 41-52, 2002.

COSTA NETO, A. **Paradigmas em Educação no Novo Milênio**. Goiânia. Kelps, 2002.

DAVIS, Claudia. et al; VIEIRA, Sofia Lerche (Org). **Gestão da escola: desafios a enfrentar**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

FANFANI, Emilio Tenti. Consideraciones sociológicas sobre profesionalización docente. **Educação & Sociedade**, Campinas, vol. 28, n. 99, p. 335-353, maio/ago., 2007. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>

FERREIRA, J. R. **Reformas educacionais pós-LDB: a inclusão do aluno com necessidades especiais no contexto da municipalização**. In: Souza, D. B. & Faria, L. C. M. (Orgs.) Descentralização, municipalização e financiamento da Educação no Brasil pós-LDB, 372-390. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José (org.) **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez, 1997.

GADOTTI, Moacir. **Organização do trabalho na escola: Alguns pressupostos**. 2ed. São Paulo: Ática. 1994. 100p.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. Campinas, Papirus, 1994. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

KISHIMOTO, T. **Jogo, brinquedo, brincadeira e educação**. São Paulo: Cortez, 1997.

LEI DE DIRETRIZES DE BASE DA EDUCAÇÃO NACIONAL: (Lei 9.394/96). Secretaria da Educação e Desporto. Natal: Unidade Setorial de Planejamento/ SECD, 1998.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola – teoria e prática**. 4.ed. Goiânia: Alternativa, 2001, p.109-120. IN: SANTOS, Simone Rachel Cunico (org.). EDUCON, Fundação Universidade do Tocantins. Curso Normal Superior com

Habilitação nas séries iniciais do ensino fundamental. Modalidade Telepresencial. Guia do educando. 6.ed. Palmas, 2004

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola**: teoria e Prática. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J.C.; OLIVEIRA, J. F. de. TOSCHI, M. S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003. (Coleção Docência e formação; coordenação Antonio Joaquim Severino, Selma Garrido Pimenta).

LUCK, H. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. 2.ed. Rio de Janeiro: DP&A , 2000.

LUCK, H. et al. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

MARTINS, C. B. O ensino superior brasileiro nos anos 90. **Revista São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 14, n.1, jan/mar, 2000. Disponível em: www.scielo.com.br. Acesso em 20.01.09.

MARTINS, José do Prado. **Administração escolar**: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PARÂMETROS CURRICULARES NACIONAIS: Pluralidade cultural - Orientação Sexual/ Ministério da Educação. Secretaria da Educação. Ensino Fundamental. 3 ed. Brasília: A SECRETARIA, 2001.

PARO, Vítor Henrique. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2002.

PARO, Vitor Henrique. **Participação da comunidade na gestão democrática da escola pública**. Idéias, São Paulo, n. 12, 1992.

PRADO, I. G. A. O MEC e a reorganização curricular. **Revista São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 14, n.1, jan/mar, 2000. Disponível em: www.scielo.com.br. Acesso em 20.01.09.

ROMÃO, José Eustáquio; GADOTTI, Moacir. (Org.). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. 1 ed. São Paulo: Cortez/IPF, 1997, v. 1, p. 26-31.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia**. São Paulo: Cortez Editora. Autores Associados, 1983.

SOBRAL, FERNANDA A. DA FONSECA. **Educação para a competitividade ou para a cidadania social?** São Paulo Perspec. [online]. 2000, vol.14, n.1, pp. 03-11. ISSN 0102-8839. doi: 10.1590/S0102-88392000000100002.

VASCONCELLOS, Maria Drosila. A sociologia da educação na França: um percurso produtivo. **Educ. Soc.** [online]. 2003, vol.24, n.83, pp. 553-573. ISSN 0101-7330. doi: 10.1590/S0101-73302003000200013.

VIEIRA, Alexandre Tomaz; ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de Almeida, ALONSO, Myrtes (orgs). **Gestão Educacional e tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2003.