

UFSM

Monografia de Especialização em Gestão Educacional

LIMITES E POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO
DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA

Marcos Vinícius Conceição

CEGE/CE/UFSM

Santa Maria, RS, Brasil, agosto de 2005

**LIMITES E POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO
DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA
ESCOLA PÚBLICA**

por

Maria Verônica de Souza

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em
Gestão Educacional do Programa de Pós-Graduação em
Educação, da Universidade Federal de Santa Maria
(UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau
de:

Especialista em Gestão Educacional

Orientadora: Prof^ª. Maria Elizabete Londero Mousquer

Santa Maria, RS, Brasil

2004

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização:

LIMITES E POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO
DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA

Elaborada por

Marcos Vinícius Conceição

como requisito parcial para obtenção do grau de
Especialista em Gestão Educacional

Prof^a Dr^a Maria Elizabete Londero Mousquer
(Presidente/Orientadora)

Prof. Dr. Celso Ilgo Henz
(UFSM)

Prof. Ms. Cláudio Emelson Guimarães Dutra
(UFSM)

CEGE/CE/UFSM

Santa Maria, RS, Brasil:

Para todos que lutam, de uma forma ou de outra,
pela escola pública democrática para todos.

AGRADECIMENTOS

Finalizado este trabalho, não poderia eu deixar de agradecer, talvez tardiamente, mas com toda a sinceridade, a algumas pessoas que contribuíram, fundamentalmente para o desenvolvimento deste.

Inicialmente quero agradecer a meus pais, que sempre incentivaram-me, desde a tenra infância até hoje, nos estudos e no prosseguimento destes.

Também não posso deixar de agradecer a Prof^a Bete pelas orientações, foi certamente a partir dos seus sábios apontamentos no desenvolvimento deste trabalho que pude concretiza-lo.

Também agradeço a todos os professores do Curso de Especialização em Gestão Educacional, os Professores. Clóvis, Celso, Sueli e Karina, pelos conhecimentos trabalhados em todas as disciplinas do curso, sem estes espaços, de nada nos valeria o desenvolvimento deste trabalho. Foi nestas disciplinas e sobretudo nas discussões relativas ao espaço escolar ampliadas em cada uma delas que pude, contextualizadamente, desenvolver este estudo.

Quero também ser grato aos(as) colegas do curso, que, ou pela experiência na prática pedagógica ou pelos conhecimentos de vida, muito contribuíram em minha formação como educador. Vale ressaltar o ambiente alegre, descontraído e também comprometido, em que se desenvolveram nossas aulas. A estes colegas desejo toda a sorte do mundo no desenvolvimento de seus trabalhos.

Tal foi ou deveu ser a origem da sociedade e das leis, que deram novos entraves ao fraco e novas forças ao rico, destruíram irremediavelmente a liberdade natural, fixaram para sempre a lei da propriedade e da desigualdade, fizeram de uma usurpação sagaz um direito irrevogável e, para lucro de alguns ambiciosos, daí por diante sujeitaram todo o gênero humano ao trabalho, à servidão e à miséria

ROUSSEAU

RESUMO**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA****LIMITES E POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO
DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA**

Autor: Marcos Vinícius Conceição

Orientadora: Maria Elizabete Londero Mousquer

Data e Local de Defesa: Santa Maria, 26 de agosto de 2005

Elegendo a Gestão Escolar como foco de interesse e análise, o presente trabalho busca, através de uma pesquisa bibliográfica, destacar os limites e as possibilidades que são apresentadas à escola pública através da proposta de gestão democrática. Pretendeu-se, assim, buscar, além de subsídios para a formação profissional, que entendemos que sejam de suma importância enquanto ferramentas para a superação da realidade, muitas vezes, caótica vivenciada na escola hoje, refletir sobre o processo de gestão da educação, no contexto da sociedade atual. Refletindo sobre as contradições que se apresentam nesta proposta e sobre como a escola organiza-se de modo a atender ou não à estas mudanças, objetivou-se apresentar saídas democráticas para a hierarquização de papéis, burocratização e o autoritarismo muitas vezes presente nas práticas do cotidiano escolar. Para tal, realizou-se um levantamento teórico a respeito da democracia e de seus limites dentro de uma sociedade neoliberal regida pela lógica do mercado. Entendendo que os interesses da coletividade, nesta sociedade, são deixados de lado em prol dos interesses do mercado. Ainda buscamos organizar um estudo introdutório sobre algumas formas de institucionalização da participação que estão presentes na gestão da escola, como a eleição de diretores e o conselho escolar, e a partir disso destacar a importância destes mecanismos na construção de uma escola democrática. Assim, este trabalho tem como objetivo contribuir para que a educação seja valorizada como instrumento de construção da democracia, bem como colaborar na construção de uma escola democrática.

Palavras-chave: Gestão Democrática, Escola, Democracia.

ABSTRACT

SPECIALIZATION MONOGRAPH
COURSE OF SPECIALIZATION IN EDUCATIONAL MANAGEMENT
FEDERAL UNIVERSITY OF SANTA MARIA,RS, BRAZIL

LIMITS AND POSSIBILITIES OF IMPLANTATION OF THE DEMOCRATIC
MANAGEMENT IN THE PUBLIC SCHOOL

Author: Marcos Vinícius Conceição

Advisor: Maria Elizabete Londero Mousquer

Place and date: Saint Maria, 26 of August of 2005

Choosing the Pertaining to school Management as focus of interest and analysis, the present work searches, through a bibliographical research, to detach the limits and the possibilities that are presented to the public school through the proposal of democratic management. It was intended, thus, to search, beyond subsidies for the professional formation, that we understand that they are of utmost importance while tools for the overcoming of the reality, many times, chaotic lived deeply in the school today, to reflect on the process of management of the education, in the context of the current society. Reflecting on the contradictions that if present in this proposal and on as the school is organized in order to take care of or not to the these changes, was objectified to present democratic exits for the hierarquização of papers, bureaucratization and the authoritarianism many times present in the practical ones of the daily pertaining to school. For such, a theoretical survey regarding the democracy and of its limits of a neoliberal society conducted by the logic of the market was become fulfilled inside. Understanding that the interests of the collective, in this society, are left of side in favor of the interests of the market. Still we search to organize an introductory study on some forms of institutionalization of the participation that are gifts in the management of the school, as the election of directors and the pertaining to school advice, and to leave of this to detach the importance of these mechanisms in the construction of a democratic school. Thus, this work has as objective to contribute so that the education is valued as instrument of construction of the democracy, as well as collaborating in the construction of a democratic school.

Key works: Democratic Management, School, Democracy.

SUMÁRIO

SUMÁRIO _____ **01**

1- INTRODUÇÃO _____ *Erro! Indicador não definido.*

1-1 Apontamentos Metodológicos _____ **Erro! Indicador não definido.**

2- DEMOCRACIA _____ *Erro! Indicador não definido.*

2-1 A Democracia nos Limites do Neoliberalismo **Erro! Indicador não definido.**

3- A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA ESCOLA PÚBLICA _____ *Erro! Indicador não definido.*

3-1 3.1 Os Limites da Gestão Democrática e da Autonomia **Erro! Indicador não def**

4- CONSIDERAÇÕES FINAIS _____ *Erro! Indicador não definido.*

5- BIBLIOGRAFIA _____ *Erro! Indicador não definido.*

1- INTRODUÇÃO

A escola pública deve, enquanto local de educação, ater-se em princípios democráticos, desde os espaços pedagógicos até a sua gestão, da sala de aula a reunião da direção. É com o intuito de analisar a escola hoje com vistas à reconstrução através de práticas democráticas que se construiu este trabalho.

Elegendo a Gestão Escolar como foco de interesse e análise, pretendemos buscar, além de subsídios para a formação profissional, que entendemos que sejam de suma importância enquanto ferramentas para a superação da realidade, muitas vezes, caótica vivenciada na escola hoje, refletir sobre o processo de gestão da educação, seus limites e suas possibilidades. Mesmo que tenhamos claro o quão difícil e raro vivenciar na práxis, práticas democráticas no espaço escolar, não podemos deixar de contribuir para a superação deste quadro, buscando a qualidade da educação na escola pública. Esta qualidade estará sendo construída na medida em que a Gestão do espaço escolar tenha suas bases em princípios democráticos.

Considerando que, para humanizar-se o homem precisa interagir e relacionar-se com o próprio homem e com o mundo, para então constituir-se como homem, entendemos que através de uma educação democrática podemos, em princípio, atender estas necessidades de interação e relacionamento equilibrado. A educação deve constituir-se como um processo democrático pautado em princípios de participação, interação e não de exclusão e de hierarquização. É a partir desta constatação que construímos o presente trabalho monográfico.

Inicialmente faz-se necessário contextualizar a escola, suas transformações e impasses, em uma conjuntura social, política e econômica, buscando aí elementos para uma compreensão das mudanças no âmbito escolar. Entendemos que a escola sofre enormes pressões de diferentes segmentos, no sentido de dar respostas para todos os problemas que se apresentam na sociedade, mesmo sendo também parte desta sociedade e, por conseguinte, sofrer os mesmos problemas. O *messianismo* pedagógico que acredita que através da educação, e somente através dela, poderemos construir a nova sociedade, deve ser repensado, uma vez que acreditamos que a educação, e sobretudo a escola, não pode ser entendido como único espaço de socialização e de humanização. Também temos que ter claro as relações dialéticas de infra-estrutura e superestrutura existentes entre Economia e Educação. Sendo que as questões afetas a esta última estão condicionadas as políticas macro-econômicas.

A construção de uma escola democrática passa, necessariamente, pela inclusão de todos nos processos de tomada de decisões, dentro deste espaço. Somente com a participação e engajamento de todos os atores da ação educativa é que se poderão legitimar as mudanças pelas quais a escola historicamente vem passando.

É inegável que para podermos entender todos os entraves que parecem surgir a partir do momento que se tenta implementar uma Gestão Democrática, é preciso termos bem claro qual é a forma de organização e de gestão preponderante dentro da escola hoje. Para isso, faz-se mister uma necessária revisão bibliográfica tanto a respeito dos princípios democráticos de gestão quanto da implantação da Gestão Democrática na Escola Pública. É neste ponto que este estudo tenta concentrar maior força, na tentativa de constatar que democracia está sendo implantada ou construída no contexto escolar.

Entender democracia *“como o meio institucional favorável à formação e ação do sujeito não teria sentido concreto se o espírito democrático não penetrasse todos os aspectos da vida social organizada”* (TOURAINÉ, 1996), entre eles a escola. A partir deste ponto de vista, e percebendo a proposta de Gestão Democrática da Escola Pública a partir da Lei 10.576/95 no Rio Grande do Sul, como uma ferramenta de extrema importância para a escola, no sentido de garantir-lhe a democratização, diagnosticamos o quanto fundamental é o

esclarecimento e o entendimento de todos a respeito tanto da LDB no. 9394/96 que regulamenta tal gestão na escola pública, quanto das formas de utilização de um discurso democrático que não se comprova na prática.

1-1- Apontamentos Metodológicos

A metodologia empregada nesta pesquisa caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, seguindo os princípios da *dialética*. Para isso temos como fontes a legislação e estudos sobre a Gestão Democrática, desenvolvidos nos últimos anos. Elegemos como categoria de análise a *contradição*. Entendida como o ponto de tensão entre um discurso de democracia e uma realidade de exclusão e de dominação de poucos sobre muitos.

Optamos pelo método dialético de pesquisa, pois entendemos que tendo como objetivo elevar a nossa consciência a respeito da Democracia e da Gestão Democrática da Escola Pública, o método citado contribui para demonstrar, através da categoria contradição, como é possível a construção de uma proposta democrática de gestão atualmente. Daí a opção por uma abordagem metodológica dialética, por entender que esta proporciona os elementos críticos necessários ao presente trabalho. Acrescentamos que ao estudarmos dialeticamente o referido tema buscamos corresponder a nossa visão de homem e de mundo, e das relações sociais estabelecidas neste contexto.

Temos a pretensão de, através desta pesquisa, entender as complexas relações entre escola e comunidade para, a partir disso, contribuir na solução das contradições desta relação. Assim, estamos alimentando dialeticamente as mudanças desta relação no sentido de suprimir os empecilhos para uma verdadeira Gestão Democrática da escola, em que todos sejam agentes históricos da mudança.

Podemos ainda salientar que ao se utilizar estudos já realizados sobre a gestão democrática como fontes para a pesquisa, pretendemos fazer com que estes trabalhos, que tanto contribuíram para um melhor entendimento da gestão da escola, não sejam apenas instrumentos para a qualificação e titulação de seus autores. A expectativa é de que contribuam para novos estudos, assim estamos agregando conhecimentos para nossa pesquisa e

ampliando a função social destes trabalhos. Saliemos que, sendo um estudo bibliográfico, este trabalho nos permite conhecer em parte, ou seja, através dos olhos de outros investigadores, o contexto da escola. Mesmo assim, pelas razões que já explicitamos, acreditamos ser válido nos debruçarmos sobre esta temática através do recorte bibliográfico apresentado.

Através da pesquisa bibliográfica sobre a legislação educacional e sobre alguns estudos já realizados sobre a Gestão Democrática da Escola Pública, buscamos verificar como a escola está trabalhando com a implementação de princípios de participação em sua gestão¹. É nossa intenção também ver como a escola se organiza frente às mudanças no campo educacional que se consubstanciam via Constituição Federal de 1988 e Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394 de 12 de dezembro de 1996.

Acrescentamos que as mudanças que ocorrem no contexto da Escola não acontecem por acaso. A escola sofre enormes pressões no sentido de responder ao seu papel social, seja ele de transformação da realidade e construção de uma sociedade justa ou como instrumento de reprodução de uma realidade de desigualdades. Neste sentido, as mudanças que ocorrem na legislação e, em decorrência desta, nas formas de Gestão da Escola, podem satisfazer tanto a mudança quanto à reprodução.

Assim sendo, a questão levantada nesse trabalho refere-se ao seguinte questionamento: quais os princípios democráticos e suas respectivas práticas, estão sendo implementados na escola pública a partir da proposta de Gestão Democrática? Quais as contradições e os entraves da implementação desta proposta?

Por fim, a presente monografia tem a pretensão de: Analisar o que é apontado como limites e as possibilidades de implantação de uma proposta de Gestão Democrática da Escola, com vistas à contribuir na construção e ampliação de formas democráticas de gestão da escola.

¹ Enciso II do art. 14 da LDB 9394/96

2- DEMOCRACIA

*“Perguntar-me-ão se sou legislador ou príncipe,
para escrever sobre política. Repondo que não,
e por isso escrevo sobre ela; a ser eu príncipe
ou legislador, acaso perderia o tempo em
indicar o que se deve fazer?
Haveria de fazê-lo,
ou calar-me”.*

Jean-Jacques Rousseau (Do Contrato Social,1999)

O debate tanto sobre a conceituação como os limites e a desejabilidade da democracia não é novo, porém:

Na última década do séc. XX, com o modelo hegemônico liberal, as expectativas criadas sobre a democracia tornaram-se desatualizadas, pois se considerava que não são as condições estruturais da democracia que a determinavam, mas que qualquer país se torna democrático através da ação democrática. Com o desmonte do Estado Providência e cortes das políticas sociais reabrem-se as discussões acerca do significado de democracia (MOUSQUER, 2003, P.70).

Assim, ao tratar sobre democracia devemos inicialmente apontar seus princípios fundamentais. Entendemos aqui como princípios fundamentais as diferenciações que tornam possível concluir que uma ação, instituição ou fenômeno é ou não democrático.

Se fossemos analisar a democracia classicamente como o “Governo do Povo”, mesmo entendendo que talvez esta forma de governo, tal qual nos propõem esta designação, não tenha se efetivado concretamente, poderíamos nos frustrar e não abarcar com propriedade que se faz necessária o termo.

A palavra democracia encontra-se, a despeito de todas as discussões e debates que se tenha feito a seu respeito, banalizada. Hoje nações que, através intervenções armadas contra tudo e contra todos, invadem territórios

de outros Estados, são “vendidas” internacionalmente como exemplos de espaços democráticos.

Em outras palavras, não basta dizer que democracia ou que um Estado democrático é aquele que responde a vontade do povo.

Concordamos com Bobbio (1987) quando diz que:

O discurso sobre o significado de democracia não pode ser considerado concluído se não se dá conta do fato de que, além da democracia como forma de governo (...), quer dizer, democracia como conjunto de instituições caracterizadas pelo tipo de resposta que é dada as perguntas “quem governa” e “como governa”, a linguagem política moderna conhece também o significado de democracia como regime caracterizado pelos fins ou valores em direção aos quais um determinado grupo político tende e opera (pág 157).

Para o autor o princípio destes fins ou valores é a igualdade não apenas jurídica introduzida nas constituições liberais, mas a igualdade social e econômica. Assim, a partir da elucidação destes fins ou valores, passamos de um entendimento formal de democracia para um entendimento substancial que diz respeito ao conteúdo desta forma. Substancialmente uma democracia, uma instituição ou um governo democrático são aqueles que geridos, gestados ou conduzidos em nome de princípios que atendam à vontade geral.

Os dois entendimentos de democracia, formal ou substancialmente, encontram-se em perfeita fusão na teoria Rousseauniana da democracia, na qual o ideal igualitário que inspira a democracia é realizado na formação da vontade geral. Uma democracia perfeita deveria ser ao mesmo tempo formal e substancial, o que até hoje não ocorreu. Podemos dizer que o que ocorre é a formação de instrumentos através dos quais a soma de vontades individuais produz uma vontade geral ou da maioria.

Em verdade, a democracia que hoje experienciamos é resultado da formulação do “Modelo Democrático” de Schumpeter. Modelo este que apresenta os seguintes traços:

- a) a democracia é um mecanismo para escolher e autorizar governos, a partir da existência de grupos que competem pela governança, associados em partidos políticos e escolhidos por voto;
- b) a função dos votantes não é a de resolver problemas políticos, mas de escolher homens que decidirão quais são os problemas políticos e como resolvê-los – a política é uma questão das elites dirigentes;

- c) a função do sistema eleitoral, sendo a de criar o rodízio dos ocupantes do poder, tem como tarefa preservar a sociedade contra os riscos da tirania;
- d) o modelo político baseia-se no mercado econômico fundado no pressuposto da soberania do consumidor e da demanda que na qualidade de maximizador racional de ganhos, faz com que o sistema político produza distribuição ótima de bens políticos;
- e) a natureza instável e consumidora dos sujeitos políticos obriga a existência de um aparato governamental capaz de estabilizar as demandas da vontade política pela estabilização da vontade geral, através do aparelho do estado, que reforça acordos, aplina conflitos e modera aspirações (CHAUÍ, 1997. pág 138).

McPherson (1978) vem criticar o modelo Schumpeteriano no livro: “A democracia liberal”, onde afirma que este modelo é pluralista e elitista, uma vez que parte do pressuposto de que a sociedade que a lê deve se ajustar é uma sociedade plural e que a função política principal cabe a elites dirigentes. Desta forma, podemos perceber duas contradições no modelo de Schumpeter.

O primeiro é o pressuposto de que as demandas da sociedade são fixas ou fixáveis (pelo Estado), para manter a “funcionalidade” deste sistema no qual o Estado é que estabiliza a vontade geral. A apatia política é estimulada. O segundo pressuposto é o da soberania do consumidor. Assim, é impossível em uma economia de oligopólios, na qual o mercado é que vai produzir e controlar as demandas, tornar livre a escolha já que ao consumidor cabe somente a possibilidade de poder escolher, quando possível, entre duas opções postas pelo mercado.

Nesta breve análise sobre o modelo democrático Schumpeteriano podemos visualizar as contradições de um modelo que alude ao governo do povo, mas onde o povo, ora em nome de uma funcionalidade do sistema, ora em nome da liberdade do mercado, é colocado à margem das decisões relevantes para a consubstanciação de uma verdadeira democracia.

A partir disto e contrapondo-se a este modelo que Mcpherson propõe a “Democracia Participativa”, o modelo Mcphersoniano apresenta as seguintes pré-condições que seriam, então, as condições sociais da democracia:

- a) mudança da consciência popular, que passa a ver-se não mais como consumidora, mas agente e executor que desfruta de suas próprias decisões. Trata-se do sentimento de comunidade;
- b) grande diminuição da atual desigualdade social e econômica, na medida em que a desigualdade é o motor da coesão da ordem capitalista, pois impede a participação político partidária e é o sustentáculo da ordem vigente;

- c) estimular procedimentos pelos quais se viabilizem as propostas de Marx (...) e Stuart Mill (...) numa democracia participativa. Este procedimentos seriam: associações de bairro e de vizinhança, lutas pela melhoria da qualidade de vida, pela liberdade de expressão, pelos direitos de minorias, pela gestão das empresas pelos trabalhadores (...).
- d) enfatizar o peso e o ônus social trazido pelo crescimento do capitalismo, as dúvidas quanto às capacidades do capitalismo financeiro para satisfazer necessidades aumentadas pela desigualdade, a consciência dos prejuízos causados pela apatia política (CHAUÍ, 1997. Pág. 139 – 140).

Esta referencia foi feita para que de duas linhas opostas da democracia liberal (Schumpeter e Mcpherson) pudéssemos delinear algo peculiar a concepção liberal da democracia.

A peculiaridade destes dois modelos liberais da democracia (peculiaridade esta um tanto atenuada em McPherson) é o de tomar a democracia estritamente como um modelo político, formal, que repousa sobre pressupostos entendidos como condições sociais da democracia. Estes pressupostos políticos e sociais engendram a democracia como uma forma de vida social manifestada apenas no processo eleitoral e em seu caráter representativo. Se tradicionalmente entendemos o pensamento democrático como o atendimento da igualdade, soberania popular, preenchimento das exigências constitucionais, reconhecimento da maioria, mas também dos direitos da minoria e liberdade, é obvio que, no capitalismo, a fragilidade democrática é gritante.

Para Mousquer (2003) Schumpeter elaborou uma solução elitista que deu pilar para a construção e a fundação da “concepção hegemônica de democracia”. Esta concepção tem como elementos:

A contradição entre a mobilização e a institucionalização; a valorização positiva da apatia política; a concentração do debate democrático na questão dos desenhos eleitorais das democracias; o tratamento pluralista como forma de incorporação partidária e disputa entre as elites e a solução minimalista ao problema da participação (p. 70).

A não resolução dos problemas da democracia através destes elementos provoca duas patologias: a da participação, com o abstencionismo e a da representação pelo fato dos cidadãos não sentirem-se representados verdadeiramente pelos governantes.

Mousquer (2003) ainda acrescenta que:

o debate democrático durante todo o século XX ficou atrelado a duas formas complementares de hegemonia: a primeira baseada na suposição que a solução do *debate europeu entre guerras* teria sido o abandono do papel da mobilização social e da ação coletiva na construção democrática; a segunda supunha que a solução elitista para o debate, seria a sobrevalorização do papel dos mecanismos de representação que poderia se tornar hegemônico sem necessitar de mecanismos de participação (p.71).

Na democracia representativa as deliberações e as decisões, mesmo que digam respeito à coletividade, são tomadas não por esta coletividade mas sim por uma elite eleita para essa finalidade. Mesmo com todas as dificuldades de articulação desta forma de governo com processos de participação e de construção de vontades coletivas, a democracia representativa é hegemônica e Bobbio (2000) acredita que seja a única existente e em funcionamento.

Mas como Bobbio (1987) nos perguntamos:

E possível a sobrevivência de um Estado democrático numa sociedade não democrática?(...) A democracia política foi e é até agora necessária para que um povo não seja governado despoticamente. Mas é também suficiente? (pág. 156).

Ao falar sobre isso Bobbio questiona a viabilidade e a validade de um Estado colocar-se como instituído e governado “democraticamente” em uma sociedade, como já dissemos, excludente e gerida por interesses corporativistas de mercado. A democracia em uma sociedade capitalista, como não poderia deixar de ser, articula-se muito mais como uma ferramenta ideológica pela qual os cidadãos são levados a uma descrença e uma conseqüente despolitização ou a uma consciência ingênua de que tem voz e vez na escolha dos caminhos que a sociedade deve tomar.

É claro que não podemos deixar de salientar que, mesmo com todos os seus limites, a democracia não pode ser comparada a monarquia, a autocracia ou ao totalitarismo ditatorial. Este dito, “conjunto de regras e procedimentos para a formação de decisões coletivas” (BOBBIO, 200, P.22), proporcionou uma ampliação da participação a participação dos interessados. Mas é verdade também que, por vias já citadas, favoreceu o desinteresse pelas questões da coletividade e a apatia política.

Como coloca Chauí (1997):

Se Bobbio crê em sua afirmação de que a democracia é subversiva e difícil, há de concordar que as classes dominantes façam o possível e o impossível para controlar e desmantelar os efeitos das práticas democráticas. (p.189).

Portanto a construção da democracia enfrenta muitos problemas. Problemas estes derivados dos mecanismos construídos para a perpetuação de uma classe dirigente no poder. Fazem-se necessárias práticas democráticas que se articulem a interesses da coletividade no sentido de garantir-lhes a participação nos processos decisórios. O *lócus* escolar surge como espaço privilegiado para a construção e implantação destas práticas, e a gestão escolar deve, se pretendemos construir uma sociedade democrática, articular-se neste sentido.

2.1 A Democracia nos Limites do Neoliberalismo

O contexto atual de mudanças econômicas, políticas, sociais, culturais e educacionais pode ser visto como fruto das transformações técnico-científicas. Os acontecimentos no campo da economia e da política (globalização dos mercados, produção flexível, o desemprego estrutural, a necessidade de elevação da qualificação dos trabalhadores) teriam como fenômeno desencadeador a chamada revolução tecnológica¹

Libâneo (2003) percebe um certo determinismo tecnológico nesta análise, o que, segundo o autor, não corresponde inteiramente a realidade. Pois é preciso perceber que as transformações técnico-científicas são o resultado da ação humana concreta, e por conseqüência, de interesse econômicos conflitantes que se manifestam no Estado e no mercado.

O que não podemos contestar é o fato de estar em curso uma radical revolução da técnica e da ciência e de essa revolução modificar a produção, os serviços e as relações sociais. Como nos diz Lampeduza *apud* Oliveira (1999), “é preciso que tudo mude para que nada mude”. Ou seja, com as mudanças no campo social, político, e sobretudo econômico, fazem-se necessárias novas relações sociais, que de forma alguma pretendam superar a exploração de

¹ Também chamada de *Terceira Revolução Industrial, revolução científica e técnica, revolução informacional, revolução informática, era digital, sociedade técnico-informacional, sociedade do conhecimento.* (Libâneo, 2003)

muitos por poucos, ao contrário, a tendência é de manutenção e ampliação desta realidade.

O termo globalização, que está em moda atualmente, poderia inicialmente sugerir a idéia de criação de uma *aldeia global*, onde todos os países, regiões e pessoas são incluídas, adequando-se aos novos padrões de desenvolvimento capitalista. Porém, orientada pela lógica do mercado livre, esta era aumenta cada vez mais a exclusão dos países, regiões ou pessoas. As economias tornam-se cada vez mais dependentes dos organismos financeiros ou de créditos internacionais.

Assim, percebemos a evidência de que a revolução tecnológica está favorecendo o surgimento de uma sociedade com traços fundamentais alicerçados na técnica, na informação e no conhecimento, mercantilizados e de pouco acesso à população. Uma sociedade sustentada pela idéia do *mercado como princípio fundador, unificador e auto-regulador da sociedade global competitiva* (Libâneo, 2003).

Fazendo um balanço provisório do neoliberalismo, Anderson (1998) sustenta:

Economicamente o neoliberalismo fracassou, não conseguindo nenhuma revitalização básica do capitalismo avançado. Socialmente, ao contrário, o neoliberalismo conseguiu muitos dos seus objetivos, criando sociedades marcadamente mais desiguais, embora não tão desestatizadas como queria. Política e ideologicamente, todavia, o neoliberalismo alcançou êxito num grau com o qual seus fundadores provavelmente jamais sonharam, disseminando a simples idéia de que não há alternativas para os seus princípios, que todos, seja confessando ou negando, tem de adaptar-se a suas normas (p.23).

O fato é que estas políticas neoliberais têm agravado significativamente o quadro de exclusão e desigualdades sociais, fortalecendo o individualismo e a ação não coletiva. Sendo assim, percebe-se o quanto um discurso de democracia liga-se ao entendimento de uma liberdade como um fim e não como um meio para a cidadania. Ou seja, a liberdade é empregada como um fim o qual o individuo conseguirá efetivar se entrar no jogo e obedecer às regras deste jogo neoliberal, a liberdade nunca é o meio pelo qual o cidadão poderá, pela participação e pela ação coletiva, construir sua cidadania.

Por outro lado, as rápidas transformações na sociedade global contraditoriamente aos princípios do neoliberalismo - Estado mínimo -, passam

cada vez mais, a exigir, direta ou indiretamente, uma postura do Estado diante dos desafios postos. O Estado, por sua vez, transfere esses desafios às instituições escolares, atribuindo às mesmas, ainda que sem todas as condições ideais necessárias, o papel de formação de um novo tipo de trabalhador e de homem, que atenda as expectativas e necessidades da sociedade contemporânea.

Uma das facetas do Estado mínimo é diminuir seus gastos com o social, do qual a educação faz parte. Ora, em meio a tamanhas desigualdades e polarização, diminuir os gastos sociais pode tornar ainda mais catastrófico o atual quadro. De acordo com DOWBOR (1986), o Estado deve ser amplo, porém deve mudar sua maneira de funcionar. O que se deve questionar é qual a sua função e a quem ele deve servir.

Em um quadro de democracia incompleta, em que a cidadania não se realiza pela marginalização de grande parte da população tanto econômica- do mercado de bens e serviços-, quanto política, torna-se fundamental rediscutir os processos que geram os fenômenos da exclusão e forma de superá-los.

Esta rediscussão deve estar contemplada na escola, como espaço de construção da cidadania. Para tal, as formas de organização e de gestão da escola podem, se articuladas a pressupostos democráticos, contribuir significativamente. Cabe-nos então buscar entender como estão, e quais as possibilidades que se apresentam no espaço escolar, com vistas à construção da Gestão Democrática da Escola.

3- A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA ESCOLA PÚBLICA

“Ao articular saberes para que os sujeitos possam estruturar logicamente o pensamento, articular idéias e argumentos, a educação estará propiciando condições que possibilitem saídas democráticas para os conflitos sociais”
Neise Deluiz (1995)

Entendemos que por “Gestão Democrática” devem ser designadas as práticas sociais e pedagógicas que incluem todas as atividades desenvolvidas na escola, buscando o “envolvimento dos sujeitos que compõem a comunidade escolar, nos processos decisórios” (Sobrinho, 1997, p.56) e na construção, articulação e implementação da vontade e pensamentos coletivos.

Não parece haver dúvida, nas análises de diferentes orientações teóricas, que a prática pedagógica está de alguma forma articulada à sociedade em que ocorre. Mas quanto à forma como se dá à articulação não há consenso teórico. Algumas teorias dizem que não poderemos modificar a escola sem antes transformar a sociedade, outras ao contrário. Entendemos que, mesmo que estas mudanças sejam lentas, as transformações têm que ocorrer ao mesmo tempo, uma sustentando a outra dialeticamente.

Podemos também relacionar as pressões sobre a escola com os movimentos mais amplos de redemocratização de nosso país, neste sentido MENDONÇA (2000) coloca:

A luta pela democratização dos processos de gestão da educação no Brasil está relacionada aos movimentos mais amplos de redemocratização do país e aos movimentos sociais reivindicatórios de participação. Na sua especificidade, porém, esta luta está também

e particularmente vinculada a uma crítica ao excessivo centralismo administrativo, à rigidez hierárquica de papéis nos sistemas de ensino, ao superdimensionamento de estruturas centrais e intermediárias, com o conseqüente enfraquecimento da autonomia da escola como unidade da ponta do sistema (p. 92).

A proposta de uma gestão democrática da escola sempre foi uma bandeira de vários movimentos que, entendendo que eram necessárias mudanças na escola no sentido de superar as estruturas burocrático-formais, hierarquizadas, apontavam para a democratização da escola.

É bom acrescentar que existem dois entendimentos de democratização. No primeiro, o termo refere-se a ampliação do acesso a educação, ou seja, inclusão de todos. Em um segundo ponto de vista, a democratização seria propiciar a todos a participação efetiva na esfera educacional, definido qual é o papel da escola. O primeiro entendimento mostrou-se preponderante durante muito tempo, contribuindo para que hoje os percentuais de população fora da escola, sejam irrisórios se comparados aos de décadas atrás. Faz-se necessário, então, ampliarmos nossas conquistas fazendo com que a escola se abra para que a população possa ter voz ativa na construção de sua cidadania.

A vivência das escolas tem demonstrado que as experiências participativas ainda estão em estágio embrionário. Muitos estudos chegam a declarar que nunca sairão deste estágio, em função de que a sociedade brasileira é marcada, significativamente, por um profundo autoritarismo nas relações sociais, tornando impossível que a escola assim não o fosse. Este ponto de vista não é compartilhado por outros autores que atribuem uma enorme importância a experiências participativas, na medida em que educam a todos, especialmente os futuros cidadãos, para que vivenciem e valorizem a democracia.

Entendemos que as idéias não podem ser polarizadas nem para um nem para outro lado, pois é com a vivência de experiências verdadeiramente democráticas que poderemos transformar uma sociedade com relações sociais desiguais. Também devemos ter claro o quanto as questões econômicas estão presentes nestas relações, e o quanto são determinantes dos comportamentos e da cultura.

Assim, não poderemos propor algo novo sem antes conhecer as determinações sócio-políticas que interferem no campo educacional, bem como

sem entender a totalidade das relações neste contexto. Desta forma, não poderíamos sequer pensar em apresentar alternativas para a superação da fragmentação que tem determinado o campo da administração escolar e do sistema educacional, sem antes conhecer um pouco das relações estabelecidas entre a prática educacional e escolar e a estrutura econômico-social, no interior do capitalismo atual que tem sua base nas leis do mercado. O que referenda a idéia de que as transformações que estão acontecendo no âmbito educacional não ocorrem por acaso, visto que as organizações sociais, principalmente as da área educacional, mudam quando surgem pressões externas, especialmente as decorrentes das determinações da estrutura macro econômica que estabelecem as regras de organização social.

Estas constantes pressões e mudanças têm ocasionado situações de desagrado na comunidade. Hoje a escola pode atendê-las de outra forma, através do espaço oportunizado pelas políticas educacionais atuais que, mesmo determinado pelo projeto neoliberal, pode constituir-se como um fórum de debates entre escola e comunidade. Podemos então buscar alternativas organizadas a partir de interesses coletivos.

Estes espaços e debates se compreendidos criticamente pela comunidade educativa, poderão se constituir como uma ferramenta para a superação do chamado fracasso escolar. Isto pode se efetivar pelo entendimento adequado e pela ocupação dos espaços oferecidos pelo Princípio Constitucional de 1988 que institui a gestão democrática da escola pública, princípio este corroborado na Lei 9394/96.

Desta forma, utilizando-se da prerrogativa legal instituída pela LDB/96, a coletividade escolar, em nome da gestão democrática, deverá ocupar este espaço para construir sua autonomia. Como forma de amenizar as críticas que se impõem ao projeto educacional em vigor, poderá, efetivamente, atender os anseios da comunidade na construção de uma escola a serviço deste coletivo educacional.

Isto se constitui num grande desafio visto a cultura liberal em que está assentada a escola, na qual o individualismo e a fragmentação de decisões e soluções são as normas vigentes, além da estrutura ainda centralizadora das políticas de Estado para com a educação.

Reverter este quadro implica em ampliarmos nossas conquistas fazendo com que a escola se abra, não apenas pelo acesso para que a população possa participar, mas como um espaço, no qual a participação da comunidade possa contribuir para a construção de uma escola voltada para a formação da cidadania.

O início desta caminhada está na oportunidade concedida pelos princípios da Constituição de 1988 e referendados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, lei 9394 de 20 de dezembro de 1996, que estabelece:

Art. 14. 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 pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (p. 04).

É a partir destas prerrogativas que se avultam as tentativas de tornar a esfera escolar um espaço democrático em que todos os atores, professores, funcionários, alunos e comunidade possam contribuir e participar ativamente neste contexto, através do qual a escola poderá construir sua autonomia.

Uma forma encontrada para democratizar a escola foi a institucionalização de instrumentos legalmente responsáveis por promover controles democráticos sobre a administração escolar. Vejamos alguns exemplos:

Eleição de Diretores:

Institucionalizada por leis próprias, tal como no Rio Grande do Sul através da Lei 10.576/95, alterada pela Lei Nº 11.695/2001. É um mecanismo através do qual a comunidade da escola (professores, alunos, funcionários e pais) escolhe o diretor da escola.

A redemocratização da escola e eleição de diretores é uma antiga reivindicação da sociedade e, com a aprovação da Constituição de 1988, reforçou-se esta prática que alguns sistemas escolares já desenvolviam desde o início da década de 80, antes mesmo da regulamentação via legislação nacional. Embora a eleição tenha propiciado à comunidade a livre escolha de seus dirigentes, também pode converter-se em um corporativismo que atenda interesses individuais ou de grupos em detrimento da comunidade. Esta prática requer consciência política, comprometimento e não apenas participação restrita ao momento do voto, algo muito peculiar em nossas incipientes práticas democráticas.

Desta forma, não estaremos como coloca Paro (2003) limitando-nos apenas ao corporativismo estreito ou às imposições muitas vezes antieducativas do Estado. Esta prática de gestão, democrática, deve se desenvolver num ambiente em que todos convivam como sujeitos, com direitos e deveres percebidos a partir de discussões e decisões coletivas.

Conselho Escolar:

Institucionalizados no Rio Grande do Sul, na rede estadual de ensino pela Lei 10.576/95, alterada pela Lei Nº 11.695/2001, que em seu artigo 41 estabelece: *“os Conselhos Escolares, resguardados os princípios constitucionais, as normas legais e as diretrizes da Secretaria de Educação, terão funções consultiva, deliberativa e fiscalizadora nas questões pedagógico-administrativo-financeiras”*.

Ao conselho escolar caberá “deliberar sobre a organização do trabalho na escola, sobre todo o funcionamento e, inclusive sobre a escolha do diretor”. (GADOTTI, 1992 p. 51), o que faz com que o poder na escola esteja centralizado neste conselho por ser este um fórum de participação instigante e desafiador no qual podem ocorrer aprendizagens coletivas em situações de inclusão e igualdade. Porém, na prática, como sustenta Flávia O.C. Werle,(1997), ao invés de se constituir em uma instância de poder representativo dos interesses da comunidade escolar, parece estar se configurando como instrumento de apoio à direção da escola.

A cultura escolar tem sido marcada na sociedade brasileira por um profundo autoritarismo nas relações sociais. A escola, de uma forma ou de outra muitas vezes reproduz este quadro dentro de sua organização, quando garante a presidência dos trabalhos do conselho ao diretor da escola. Mesmo assim, devemos reconhecer que os Conselhos Escolares são instrumentos de enorme importância e de prática de experiências participativas, na medida em que educam a todos, especialmente os futuros cidadãos, para que vivenciem e valorizem a participação, mesmo que minimizada pela representatividade.

Estas possibilidades de participação concedidas pela lei 9394/96 são passíveis de algumas críticas e questionamentos por serem ainda vagas na própria legislação. Por este motivo talvez a escola ou a comunidade escolar, acostumada a receber ordenamentos e determinações de forma verticalizada, não articulou-se na construção de formas efetivas de implementação destas propostas. Não propomos que a legislação fixe de forma rígida e fechada a forma pela qual a escola deva construir sua autonomia, porém ao enunciar esta de maneira vaga o Estado encaminha ao invés de uma fiscalização por parte da população sobre os recursos da educação, sua desresponsabilização com este serviço, uma vez que a escola é que deve, autonomamente, gerir seus recursos, não importando o quanto estes são ínfimos.

Isto é que nos diz Mendonça (2000), quando afirma que:

As referências à autonomia escolar nas legislações e normas dos sistemas de ensino são feitas de maneira vaga. De modo geral, enunciam a autonomia como um valor, mas não estabelecem mecanismos concretos para sua conquista efetiva (p.92).¹²

Mesmo sem os mecanismos para a democratização da escola, via descentralização com vistas à autonomia da instituição educativa é preciso persistir nesta conquista, pois, tal como diz Fogaça (1999), quando trata das relações educação e trabalho:

¹² Entendemos que as expressões democracia e autonomia na escola se complementam, pois só haverá autonomia quando existir democracia. A gestão democrática compreende então o estabelecimento de relações democráticas no interior da escola, com vistas à sua autonomia. Com isto se subentende que não podemos ficar enunciando a autonomia da escola se efetivamente não se concretiza a democratização da gestão. Somente um coletivo lúcido do papel social da escola poderá conquistar uma autonomia pedagógica, administrativa e financeira que corresponda aos anseios da própria comunidade.

o verdadeiro sentido desta descentralização é a manutenção das decisões relevantes - por exemplo, aquelas relativas aos conteúdos do ensino, aos critérios de avaliação e a destinação de recursos – ao nível do poder central, enquanto se “democratiza” os problemas, com a transmissão ao sistemas e unidades escolares e, por extensão, às comunidades às quais servem da responsabilidade e do ônus da resolução dos seus problemas, sem que se ofereça a essas instâncias os instrumentos para tanto (p.60).

3.1 Os Limites da Gestão Democrática e da Autonomia

A autonomia é uma conquista da modernidade e, no mundo do mercado globalizado em que vivemos, a busca da autonomia tornou-se uma necessidade material, sócio-cultural, psicológica e política no sentido de favorecer aos cidadãos um maior domínio sobre suas vidas. Isto implica em participação e, portanto, passa a ser uma tarefa gigantesca a ser conquistada pela educação, especialmente quando observamos que a escola, na prática cotidiana, enquanto instituição social não está conseguindo se desincumbir de todas as tarefas que lhe são imputadas.

Dentre os entraves a este processo se destacam as questões burocráticas, a fragmentação como reflexo da divisão do trabalho, o distanciamento entre escola e sociedade, além das dificuldades encontradas junto ao próprio professorado, visto a formação tecnicista que ainda predomina nas escolas e outras que aparecem como de menor significado, tais como os problemas sociais que se evidenciam no interior da escola, distanciando a instituição educativa de seu papel social.

Estas questões tomam tempo na jornada de trabalho escolar e dificultam e ou limitam discussões e questionamentos sobre a própria instituição e suas relações com as políticas públicas, o que acaba limitando a gestão democrática e, conseqüentemente, a conquista da autonomia.

Com o objetivo de esclarecer as dificuldades que a escola encontra na implantação das políticas educacionais com base na descentralização julgamos necessário, ao tratar da gestão democrática, partir da idéia de autonomia como o resultado mais significativo desta conquista.

De acordo com o dicionário da Língua Portuguesa “Aurélio”, (2002), “autonomia” significa: faculdade de se governar por si mesmo, direito ou

faculdade que tem uma nação de se reger por leis próprias.(...) Assim, em termos educacionais, uma escola autônoma é aquela que governa a si própria.

Conforme Gadotti (2002):

O debate moderno em torno do tema remonta ao processo dialógico de ensinar-aprender contido na filosofia grega. Ao longo dos séculos, a idéia de uma educação anti-autoritária, foi gradativamente construindo a noção de autonomia dos alunos e da escola, muitas vezes compreendida como auto- gestão, auto-determinação, auto- formação, auto- governo e constituindo uma forte reivindicação dos movimentos emancipatórios (p.11)

O autor ainda complementa que:

Contemporaneamente, o termo vem aparecendo na literatura acadêmica sob diferentes matizes ideológicos, vinculados à idéia de ampliação da participação política no que tange questões de descentralização e/ou desconcentração do poder estatal (Ibid. p.17).

Neste sentido, Martins (2001), através de suas pesquisas evidencia um esvaziamento do caráter político emancipatório de autonomia. Que pautando-se na radicalização democrática, acaba reduzindo a autogestão a uma descentralização administrativa e de financiamento, própria das políticas neoliberais. Combinando ainda, com rigorosos processos de avaliação derivados do modelo taylorista de administração.

Estes são entraves determinantes que impedem a escola nestas conquistas, posição esta referendada pela autora, quando afirma:

A estrutura vigente nos sistemas de ensino reflete o modelo das sociedades industriais transposto para os países em desenvolvimento, cuja concepção está relacionada às características prevalentes na expansão do capitalismo entre o século XIX e a primeira metade do XX. As mudanças em curso apontam para a necessidade de reforma na estrutura e nas funções dos sistemas de ensino, no currículo e na formação dos profissionais de educação, para superar um modelo de sistema de ensino que não corresponde mais às necessidades da etapa recente dos regimes democráticos. Renovam ainda as concepções tecnicistas de educação vigente, sobretudo nos anos 1970, apostando que a eficiência e a eficácia desses sistemas serão conquistadas via ampliação do processo de estruturação e avaliação dos resultados obtidos pelas escolas e pela implementação de descentralização administrativa e financeira, compreendendo essa dinâmica, como a possível delegação de autonomia à rede de escolas (MARTINS, 2001, p.95).

Mesmo com as dificuldades, não morreu a esperança de se conquistar estas prerrogativas que podem transformar a escola de instrumento do capital em locus de formação de cidadania.

Isto é o que nos diz Gadotti (2002), com base em experiências de sistemas educacionais:

Nasceu, no Brasil, no final da década de 80 e início de 90, fortemente enraizados no movimento de educação popular e comunitária que na década de 80 se traduziu pela expressão “escola pública popular”. (...) Uma década de inovação e de experimentação com base numa concepção cidadã de educação foi suficiente para gerar um grande movimento, uma perspectiva concreta de futuro para a escola pública, demonstrando que a sociedade civil está reagindo a tendência oficial neoliberal. (p.17)

As evidências têm demonstrado historicamente, que a estrutura de produção e realização mundial do capital, determina a estrutura organizacional e condiciona a estrutura do sistema educacional. A este respeito há uma vasta literatura acadêmica que procura identificar as relações entre a reorganização dos modelos industriais contemporâneos e as reformas educacionais em curso, via de regra, a partir da teoria política, teorias de administração de empresas e escolas.

Neste sentido, evidencia-se uma carência de análises nas instituições educacionais que procuram investigar as relações entre as propostas de autonomia escolar e as políticas públicas. Para tal, há necessidade de se identificar no âmbito do cotidiano escolar a forma como se dão essas relações acerca de autonomia e práticas de gestão.

Em última análise, podemos nos arriscar a dizer que a tão alardeada e festejada democracia com autonomia, mais serve para isentar o Estado de suas obrigações legais, onerando a população em contribuições além das que já o fazem via impostos que pagam. Devemos então, buscar uma participação que seja efetivamente ativa em todas as decisões pertinentes na escola. Neste sentido, faz-se necessário uma construção da democracia e da participação com vistas à autonomia.

E qual deve ser o papel da comunidade escolar neste contexto? Como os educadores deverão agir diante de tantas transformações dentro do campo educacional? Para responder a estas questões Kuenzer (2001) salienta que:

Aos educadores cabe, dada a especificidade de sua função, fazer a leitura e a necessária análise deste projeto pedagógico em curso, de modo a, tomando por base as circunstâncias concretas, participar da organização coletiva em busca da construção de alternativas que articulem a educação aos demais processos de desenvolvimento e consolidação de relações sociais verdadeiramente democráticas (p.21).

Torna-se claro que, dentro de um contexto de mudança, cabe a escola organizar-se para buscar nas propostas que se apresentam ferramentas para a construção de uma nova gramática escolar. Ou seja as novas proposições de gestão da escola, mesmo sendo fruto de interesses políticos e econômicos diversos, podem e devem ser analisadas sob a ótica da transformação da realidade atual. É deste momento de crise e superação que poderemos ver surgir uma escola pautada para a construção da cidadania.

4- CONSIDERAÇÕES FINAIS

“A coletividade deve ser entendida como produto de uma elaboração de vontades e pensamentos coletivos, obtidos através do esforço individual concreto, e não como resultado de um processo fatal”
(Gramsci, 1979)

O pressuposto deste trabalho de focar a Gestão Democrática na Escola Pública, através de um estudo bibliográfico deste tema, com o intuito de desmistificar seu caráter ideológico, de ampliação democrática e de conquista de autonomia, traz algumas considerações finais necessárias.

Tomamos como base o entendimento da Escola como inculcadora da ideologia dominante. Ou seja, no contexto da lógica neoliberal, a escola exerce um papel de formar o indivíduo construindo o seu engajamento identitário no sentido de fortalecer as suas relações sociais com os outros e com a sociedade atrelada à lógica da competitividade e do individualismo, negando a ação coletiva. Através da escola reproduzem-se e perpetuam-se cultural e economicamente as situações de dominação, quer dos sujeitos que por ela passam (alunos), quer dos professores.

Mas, ao mesmo tempo, que se configura como aparelho ideológico do Estado e por consequência da ideologia dominante, a escola oferece o espaço para a criação de uma nova consciência. Estas oportunidades de criação podem ser efetivamente postos a serviço da construção da cidadania, via identificação dos aspectos contraditórios presentes nas políticas públicas neoliberais do Estado para o sistema educacional.

É necessário inculcar em toda a sociedade a necessidade de um processo de mudança institucional e cultural. Isto não se consegue apenas com um rigoroso exame das opções técnicas, mas, sim, propiciando-se a abertura democrática da esfera pública para que a população possa assumir, propor e construir coletivamente opções em torno de concepções e ações educativas neste espaço transparente e de contínuas reformulações. Através de um resgate do entendimento de democracia e a partir de um entendimento da totalidade das relações e determinações do sistema educacional, desvelando qualquer entendimento ingênuo a respeito da Gestão Democrática e de Democracia é que poderemos iniciar esta mudança cultural.

É a partir da percepção dos reais objetivos da implantação de uma gestão democrática em um estado neoliberal que a escola pode perceber o quão importante é a participação de toda a comunidade, guiada por interesses coletivos, e não pelo individualismo ou clientelismo, na gestão escolar.

Abordar a gestão educacional sob enfoque da democratização não equivale a negar ou descuidar de aspectos técnico-burocrático-administrativos importantes como ferramentas de análise dos processos que envolvem os atores da escola. Destacar a participação na educação demonstra que a tão almejada qualidade pode ser efetivada com a inserção de todos os envolvidos nos processos de gestão. Em verdade, é apenas com a inclusão de todos e com a participação efetiva destes na gestão da escola que pode-se vislumbrar uma educação de qualidade.

Concluimos dizendo que as propostas de gestão democrática, de participação ou de democratização no espaço escolar, mesmo que não efetivadas na prática, estabelecem posturas diferenciadas dentro da escola. A comunidade escolar, de forma geral, reage de três formas diferenciadas a estas propostas. Ou pode inicialmente reagir negativamente, entendendo que tais propostas são instrumentos de desobrigação do Estado para com seu dever de provedor da educação. Pode ocorrer ainda uma aceitação e um entendimento técnico-burocrático, através da organização de formas de atender legalmente a estas propostas. Neste caminho é que surgem os conselhos de escola inoperantes ou centralizados na pessoa do diretor, as eleições de diretores sem participação e não centralizadas em propostas, mas sim em candidatos, e os Projetos Políticos Pedagógicos engavetados.

Mas também existe uma outra forma, e esta positiva, de organizar-se frente a estas propostas, percebendo todas as contradições e os espaços criados ou conquistados e ocupando-os para a construção de formas verdadeiramente democráticas de gestão. Esta postura adequa-se a efetivação de uma escola verdadeiramente democrática e comprometida com os interesses da coletividade.

É claro que não podemos generalizar de forma drástica estas posturas. Assim, devemos ter claro que talvez possam ocorrer reações diferentes destas aqui citadas, porém entendemos que estes três tipos de comportamento refletem as posturas que em nosso estudo mais se fizeram presentes, sendo assim não poderíamos deixar de colocá-las.

E como podemos pautar a participação neste sentido? A participação está presente em todos os discursos, dos dirigentes de sistemas de ensino até o professor na sala de aula. Porém na maioria das vezes esta participação é a tomada de conhecimento sobre as decisões já traçadas ou implementadas na escola. Assim, podemos dizer que o cidadão “é participado” – torna-se participante passivo, que não aponta opções, mas sim opta por opções a ele colocadas – das decisões e ações tomadas pelos dirigentes dos espaços educativos. Este tipo de “participação” pode ser caracterizado com a participação burocratizada, no sentido que se efetiva como meio legal, pelo qual a escola visa garantir as decisões relevantes aos dirigentes e garantir também a operacionalização de princípios de inclusão em sua gestão.

Entendemos que a participação e a democratização devem estar organizadas, não apenas para deixar os atores cientes de ações tomadas, mas, sim, para coletivamente levar estes atores a traçar objetivos e implementar ações na escola, com vistas a sua democratização.

Vale-nos lembrar que a democratização da escola não pode ser entendida apenas pela institucionalização de eleição de diretores ou conselhos escolares. Nem sempre, em uma sociedade onde a lógica mercantilista está presente em todos os espaços, estas práticas institucionalizadas são garantia de democracia.

Frustra-nos que a regulamentação da gestão democrática do ensino público pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, diga respeito apenas ao ensino público. E assim, repetindo a fórmula da Constituição

Federal de 1988, que no inciso VII de seu Art. 206, apresenta como princípio “a *gestão democrática do ensino público na forma da lei*”, o Art. 3º da LDB, em seu inciso VIII, apresenta como princípio a “*gestão democrática do ensino público na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino*”. Parece-nos que o ensino privado pode pautar-se em uma gestão autoritária. Em uma sociedade que se quer democrática tal prática é coerente? Como ensejo de garantir a liberdade de ensino à iniciativa privada sustenta-se que a educação – atualização histórica do homem através de conhecimentos historicamente produzidos – possa efetivar-se não levando em conta os princípios democráticos. Infelizmente em uma sociedade regida pela lógica do mercado, tal fenômeno é sim coerente a estes princípios. A lógica do mercado se sobrepõem à razão e aos interesses da coletividade.

Um dos fundamentos da sociedade democrática gerida pelos interesses da coletividade é a cidadania, entendida aqui como síntese dos direitos e deveres de cada um. Esta cidadania pode ser efetivada através da educação democrática. A democracia é imprescindível no âmbito da política, porém esta deveria penetrar todos os outros espaços da sociedade, efetivando-se como mediação da vida social, impregnando toda uma concepção de mundo, permeando todas as instâncias da vida coletiva e individual. Desta forma, mesmo que seja vital, não basta que regras ordenem jurídica e politicamente uma sociedade para que esta seja democrática, é necessário que a democracia seja prática cotidiana de cada indivíduo.

Estes aspectos ressaltados evidenciam a importância da educação, tanto para a cidadania quanto para a democracia efetiva na sociedade. Assim, a democracia não pode ser pensada sem a educação, ou seja, sem a atualização histórico cultural do homem, pois a democracia também se constitui como um valor construído historicamente. E esta democracia deve ser socializada, assim poderemos passar de uma democracia política, para uma democratização social.

Feitas estas considerações finais a respeito de nosso trabalho e do tema por ele abordado, entendemos que sejam, necessárias algumas considerações a respeito de nossa trajetória no transcorrer e no desenvolvimento do mesmo, buscando assim refletir sobre o que pudemos concretizar e organizando alguns

apontamentos que entendemos que sejam necessários como fruto deste trabalho e semente para outros.

Inicialmente é importante ressaltar o quão valoroso foi poder abordar tal tema, trabalhando com nossas inquietações e com os desafios que a cada dia avultavam-se em nosso caminho. Não nos sentimos amedrontados em dizer que este trabalho realizou-se e configurou-se muito mais na caminhada por um terreno, ora movediço, ora firme a ponto de duvidar-se de sua veracidade. Assim, não nos detivemos, de forma rígida, apenas nos objetivos iniciais. Muitos elementos nos saltaram aos olhos na trajetória, elementos que inicialmente não tínhamos elencados como objetivos do trabalho. Em outras vezes objetivos que julgávamos que poderíamos atingir, por razões diversas, mostraram-se intransitáveis neste estudo.

Assim foi constituído este trabalho, em uma caminhada. Caminhada esta que se construiu no movimento muito mais do que no planejamento inicial. Muitos caminhos se abriram e não foram trilhados, esperamos ter pernas para um dia poder percorrê-los. São caminhos que não se vislumbramos individualmente, mas para outros colegas que queiram arriscar-se por eles.

5- BIBLIOGRAFIA

- ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: SADER, Emir, **Pos-neoliberalismo: as políticas sociais e o estado democrático** 4ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.
- BOBBIO, Norberto. **Estado, Governo, Sociedade**: para uma teoria geral da política. 6ª ed. Rio de Janeiro: Paz Eterna, 1997.
- _____. A teoria das formas de governo. 7ª ed. Brasília: UNB, 1994.
- BRASIL. MINISTÉRIO DA Educação e Cultura. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº9394/96**. 1996.
- CHAUÍ, Marilena. **Cultura e democracia**. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 1997.
- DELUIZ, Neise. **Formação do sujeito e a questão democrática em Habermas**. In. Boletim Técnico do Senac. 21(1). Jan/abr.1995.
- DOWBOR, Ladislau **Aspectos econômicos da educação**. Sao Paulo: Ática, 1986.
- FOGAÇA, Azuete. **Educação e Qualificação Profissional nos anos 90: o Discurso e o Fato**. IN: OLIVEIRA, Dalila & DUARTE, Marisa (Org) Política e Trabalho na Escola: Administração dos Sistemas Públicos de Educação Básica, Belo Horizonte: Autêntica, 1999.
- GRAMSCI, Antonio. **Os intelectuais e a organização da cultura**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1979.
- KUENZER. **As Mudanças do Mundo do Trabalho e a Educação: Novos Desafios para a Gestão**. In: FERREIRA, N. S. C. (Org) Gestão Democrática da Educação: Atuais tendências novos Desafios, São Paulo: Cortez, 2001.
- LIBANEO, José Carlos, OLIVEIRA, João Ferreira, JOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003.
- MENDONÇA, Erausto Fortes. **A Regra e o Jogo**: Democracia e Patrimonialismo na Educação Brasileira. Campinas: FE/UNICAMP, 2000.
- MOUSQUER, M. E. **Paradoxos da democracia**: um estudo sobre normatividade e possibilidade no campo da gestão democrática do Ensino Público. Tese. UFRGS. Porto Alegre: 2003.

PARO, Vitor Henrique. **Qualidade de ensino: a contribuição dos pais.** São Paulo: Xamã, 2000.

_____. **Escritos sobre educação.** São Paulo: Xamã, 2003.

_____. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia.** 2ª ed. São Paulo: Xamã, 2003.

_____. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática 2001.

ROUSSEAU, Jean-Jacques, **Do contrato social.** São Paulo: Nova Cultural, 1999.

SANDER, Benno. **Gestão de democracia na América Latina: construção e reconstrução do conhecimento.** Campinas: Autores Associados, 1995.

SANTOS, Boaventura de Souza. **Para um novo senso comum: a ciência, o direito e a política na transição paradigmática.** São Paulo: Cortez, 2000.

_____, **Para Democratizar a Democracia.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SOBRINHO, João Batista Fonteles. **Processos de participação na gestão da escola pública.** In: CASTRO, Marta Sisson de *et al.* Sistemas e instituições: repensando a teoria e a prática. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1997.

TOURAINE, Alain. **O que é a democracia?** Petrópolis: Vozes, 1996.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. **Conselhos escolares: desafio em construção.** In: CASTRO, Marta Sisson de *et al.* Sistemas e instituições: repensando a teoria e a prática. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1997.