

ARTIGO

**Democratização da gestão nas escolas públicas brasileiras:
a educação como intervenção participativa**

**Democratization of management in the brazilian public schools:
education as participatory intervention**

**Democratización de la gestión en las escuelas públicas brasileña:
la educación como intervención participativa**

*Camila Rosa Fernandes SOUZA**
*. Silvia Cristina YANNOULAS***

Resumo: Apresenta uma análise crítica do processo de democratização da gestão nas escolas públicas do Distrito Federal, na figura da Escola Classe 415 Norte de Brasília. A pesquisa privilegiou o uso das técnicas qualitativas de estudo de caso. Realiza análise documental (Proposta Pedagógica da unidade escolar, além da legislação vigente, em especial o Regimento Escolar das Instituições da Rede Pública de Ensino do DF), e entrevistas semi-estruturadas com atores da comunidade escolar. Foram entrevistados 4 professor@s, a coordenadora pedagógica, a orientadora pedagógica, a diretora, 2 auxiliares de educação (limpeza e portaria) e 5 mães de alun@s da escola. Utiliza cinco grandes temas para analisar a participação da comunidade escolar: 1) os espaços e mecanismos de participação; 2) quem participa e em que medida; 3) o entendimento do processo de descentralização e autonomia escolar; 4) a eleição do diretor e a construção da proposta pedagógica; e 5) o sentido em si do que é participar. Identifica que a implantação do processo de gestão democrática a partir de uma diretriz política estratégica reflete a ausência de um debate aprofundado com os atores envolvidos no campo educacional, no qual desenvolvem diferentes sentidos e maneiras de agir.

Palavras-chave: Descentralização da Educação. Gestão Democrática da Escola. Participação Democrática.

* Assistente Social. É assistente social do Centro de Referência da Mulher da cidade de Buritis/MG. E-mail: milamangarosa@gmail.com.

** Graduada em Ciências da Educação. Doutora em Ciências Sociais pelo Programa de Doutorado Conjunto FLACSO/Brasil - Universidade de Brasília. Professora do Departamento de Serviço Social da Universidade de Brasília-Brasil (SER/UnB). E-mail: silviayannoulas@unb.br.

Abstract: The article presents a critical analysis of the democratization process management in public schools in Distrito Federal, on the basis of Escola Classe 415 Norte of Brasília. The research privileged the use of qualitative techniques of case study. Document analysis were performed (Pedagogical Proposal of the school, in addition to current legislation, in particular the School Statute of Public Educational Institutions of DF), and semi-structured interviews with actors of the school community. Were interviewed, 04 teachers, the Pedagogical Coordinator, the pedagogical guide, the directress, 02 education assistants (cleaning and doorman) and 05 mothers of students from school. We use five themes to analyze the school community participation: 1) the spaces and mechanisms for participation, 2) who participates and in what proportion 3) the understand of the process of decentralization and school autonomy, 4) the election of the director and the construction of pedagogical proposal and 5) the feeling itself of what is participate. It was possible to identify that the implementation process of democratic management from a strategic policy guidance reflects the absence of a thorough discussion with the actors involved in the educational field, which develop different meanings and ways of acting.

Keywords: Decentralization of Education. Democratic Management of the School. Democratic Participation.

Resumen: Presenta un análisis crítico del proceso de democratización de la gestión de las escuelas públicas del Distrito Federal, ejemplificado por la Escuela Clase 415 Norte de Brasília. La investigación privilegió el uso de técnicas cualitativas de estudio de caso. Fueron realizados análisis documental (Propuesta Pedagógica de la unidad escolar, además de la legislación vigente, en especial el Reglamento Escolar de las Instituciones de la Red Pública de Enseñanza del DF), y entrevistas semi-estructuradas con los actores de la comunidad escolar. Fueron entrevistados 4 profesor@s, la coordinadora pedagógica, la orientadora pedagógica, la directora, 2 auxiliares de educación (limpieza y portería), y 5 madres de alumn@s de la escuela. Utilizamos cinco grandes temas para analizar la participación de la comunidad escolar: 1) los espacios y mecanismos de participación; 2) quién participa y en qué medida; 3) la comprensión del proceso de descentralización y autonomía escolar; 4) la elección del director y la construcción de la propuesta pedagógica; y 5) el sentido en si de lo que significa participar. Fue posible identificar que la implantación del proceso de gestión democrática a partir de una directriz política estratégica refleja la ausencia de un debate profundo con los actores involucrados en el campo educacional, en el cual desarrollan diferentes sentidos y manera de actuar.

Palabras Clave: Descentralización de la Educación. Gestión Democrática de la Escuela. Participación Democrática.

Recebido em 07.04.2010. Reformulado em 10.05.2010. Aprovação final em 21.05.2010.

Introdução

Pensar na gestão democrática das escolas públicas brasileiras significa não apenas rever as relações envolvidas no âmbito escolar, mas refletir sobre as implicações existentes no exercício da democracia em uma cultura política autoritária, fortemente marcada por contradições sociais que permeiam as relações escolares e influenciam na dinâmica da vida social¹. Dessa forma, conforme Apple (2005), entendemos que a política educacional deve ser analisada tanto na teia das relações estabelecidas entre a estrutura do Estado e o compromisso com a educação quanto na dinâmica da sociedade e dos problemas sociais existentes.

A compreensão do movimento histórico de instituição do Estado e da natureza da sua relação com a sociedade civil revela as facetas do processo de constituição do sistema educativo, como uma vertente política essencial na construção das relações sociais. É na CF 1988 que o Brasil começa a se organizar sob o prisma da participação democrática, tanto no âmbito do Estado quanto no da instituição escolar. Movida por inúmeros acontecimentos que levaram a uma forte

mobilização popular, a CF 1988 estabelece um novo regime político, plural e descentralizado, o chamado Estado Democrático de Direito. A nova ordem constitucional amplia o número de sujeitos políticos e sublinha a importância da participação de todos nas arenas públicas de decisões. No campo educacional, o art. 206, I, VI e VII da Constituição Federal de 1988 (CF 1988) institui como princípios orientadores da educação a igualdade de condições de acesso à escola, a garantia de padrão de qualidade e a gestão democrática do ensino público. Com isso, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei nº 9.394/96 – regulamenta a gestão democrática das escolas e estabelece orientações para a organização do espaço físico, o trabalho pedagógico, a participação dos atores escolares e a integração entre escola e comunidade (BRASIL, 1996).

Entretanto, a maneira diferenciada como são concebidas as propostas de gestão escolar justifica as discontinuidades deste processo democrático e revela diferentes formas e sentidos em que se concretizam na prática os programas e projetos desenvolvidos nas escolas públicas brasileiras (TAVARES, 2003, p. 91).

As propostas de descentralização e autonomia escolar para o ensino básico começam a ser colocadas em ação a partir da década de 1990, por meio de iniciativas nacionais, como o Programa Di-

¹Sobre o controle democrático das políticas públicas, ver, entre outros, Yannoulas (2001).

nheiro Direto na Escola (PDDE) e o Programa de Descentralização de Recursos Financeiros (PDRF). Outras iniciativas surgem de acordos entre o Banco Mundial (BIRD) e o Governo Brasileiro. É importante sublinhar que as orientações definidas pelos programas mencionados convivem com uma pluralidade de propostas voltadas para a organização e o funcionamento da escola pública brasileira, as quais apresentam bases ideológicas e organizacionais diferenciadas. Entre elas, situa-se uma proposta nacional que incentiva a escola a traçar seu próprio caminho educativo, conhecida como *Projeto Político-Pedagógico*, incluída no inciso I da LDB.

O conselho escolar merece uma atenção especial por ser visto como a nova arena de participação da comunidade escolar capaz de envolver ativamente todos os atores na tomada de decisões no interior da escola. Os conselhos escolares são constituídos por pais, representantes de alun@s, professor@s, funcionári@s, membros da comunidade e diretor@s de escola, além de possuírem funções deliberativas, consultivas e mobilizadoras, fundamentais para a gestão democrática das escolas públicas². A gestão demo-

crática é vista em nosso estudo como processo, gerador de uma nova experiência de gestão política, envolvendo a todos os participantes: professores, alun@s, pais e comunidade, e não apenas gerador de um Conselho e de um diretor (SCHLESENER, 2006).

O tema da democratização da gestão no ensino público brasileiro é permeado por eixos centrais que retomam a própria idéia de democracia e suas implicações. Pensar os processos de democratização que vêm acontecendo no âmbito das políticas sociais no Brasil requer uma leitura dos pontos e contrapontos que envolvem essa dinâmica. A gestão democrática é condição necessária para a reforma educacional brasileira, pois o projeto político-pedagógico da escola poderá se constituir no grande promotor ou impulsor de uma certa atmosfera de renovação cultural que implique em ganhos de autonomia da escola, autonomia para estabelecer seu projeto, executá-lo e avaliá-lo (GADOTTI, 2004).

A pesquisa realizada

Nossa pesquisa³ procurou desvendar os

²Neste texto, quando queremos reforçar que determinado dado se refere a mulheres e a homens, utilizamos o sinal @ para designar esse conjunto, não incluindo as mulheres no masculino como é comum fazer na Língua Portuguesa. Assim, deixamos de usar o masculino como sinônimo de humano. Sabemos que a utilização do sinal @

pode causar estranheza, porém, essa estranheza é positiva, pois nos induz a adotar outras posturas e novos olhares sobre as problemáticas.

³A pesquisa sobre a qual refletimos neste artigo foi realizada em 2008-2009 por Camila Rosa Fernandes de Souza, sob orientação de Silvia Cristi-

meandros da participação que acontece de fato nas escolas, com base na forma organizacional proposta na legislação vigente no Brasil. Teve como inspiração um conjunto de vivências da orientanda e da professora, dentro e fora da comunidade acadêmica. A relação das diversas manifestações da questão social com os processos de educação formal é direta, visto que a educação é fundamental na perspectiva preventiva e conscientizadora. Entende-se a política educacional como uma política pública de direito constitucional que deve ser garantida não somente com a democratização do acesso à educação formal, mas, sobretudo, à qualidade do ensino e a participação cidadã, a fim de promover o crescimento cultural do indivíduo para a cidadania e a convivência social. Nesse contexto, cabe ao profissional Assistente Social, por meio de sua prática, ampliar e contribuir para a sua garantia.⁴

Um ponto de fundamental importância na inspiração desse tema foi a experiên-

na Yannoulas, como parte dos requisitos para a formação de graduação em Serviço Social.

⁴O Serviço Social como profissão regulamentada busca intervir nas expressões da desigualdade da sociedade capitalista madura, conceituadas como expressões da questão social. O conjunto da profissão se mobiliza atualmente para a aprovação do Projeto de Lei nº 060/2007, visando obter a obrigatoriedade da inserção de assistentes sociais e psicólogos nas escolas de educação básica. Isso significará o surgimento de um campo amplo para atuação do Serviço Social nas escolas públicas do País.

cia de intercâmbio acadêmico na Universidad Nacional de La Plata, em 2007-2008, vivenciada pela orientanda Camila, bem como o trabalho desenvolvido junto às *trabajadoras sociales* da Universidad Nacional de Entre Ríos, em 1995-1998, experimentado pela orientadora Silvia. Uma das disciplinas na formação dos futuros assistentes sociais na Argentina denomina-se *Teoría de la Educación y Metodología del Aprendizaje*, que tem como objetivo central analisar a dimensão educativa da prática d@s *trabajador@s sociales*, como são chamadas as Assistentes Sociais nos demais países latino-americanos. Essa perspectiva metodológica apresentada pela categoria profissional na Argentina parte da compreensão de que @s *trabajador@s sociales*, quando desenham, põem em prática e avaliam ações educativas, desempenham o papel de educadores populares. Este papel pode ser assumido em diferentes contextos institucionais: a escola básica e média, o bairro, a Universidade, a educação profissional, o hospital etc. Também foi possível verificar que já está consolidada, a partir das diretrizes ético/políticas da categoria profissional e da Lei Nacional de Educação, na Argentina, a inserção d@ profissional de Serviço Social no contexto das instituições educacionais.

Realizamos uma análise crítica da gestão democrática, identificando diferentes sentidos na participação dos atores da comunidade escolar. A pergunta para o

desenvolvimento da pesquisa privilegiou saber como é a vivência dos atores escolares nos espaços de construção da gestão democrática das escolas públicas do Distrito Federal. O nosso pressuposto inicial foi o de que o debate e a vivência em torno da democratização da gestão nas escolas públicas brasileiras são camuflados e desorientados. Ou seja, partiu-se do pressuposto de que a implantação do processo de gestão democrática dirigida por uma diretriz política predefinida não é acompanhada de um debate aprofundado com os atores da comunidade educacional, no qual refletem diferentes sentidos e maneiras de agir na vivência escolar.

A pesquisa privilegiou os níveis do sistema, os quais envolvem a educação infantil (pré-escola) e fundamental de 1º a 4º série, sob a administração da Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal. Trata-se de um estudo de caso desenvolvido numa unidade de ensino, a Escola Classe 415 Norte de Brasília⁵. A

⁵A Escola Classe 415 Norte foi inaugurada no dia 25 de agosto de 1977, quando trabalhava com Ensino Fundamental de 1ª a 6ª séries, nos turnos matutino e vespertino, e com supletivo à noite. Ela foi construída para atender os filhos dos servidores públicos que, naquele período, eram na maior parte professores da então Fundação Educacional. Atualmente, a escola atende a duas modalidades de ensino: Educação Infantil e Educação Fundamental de 1º a 4º série, divididas entre os períodos matutino e vespertino. As matrículas na unidade escolar priorizam @s alun@s com endereço residencial próximo à un-

escola escolhida é de natureza pública e envolve o ensino Infantil e Fundamental do 1º ao 5º ano no processo de aprendizagem. A escolha dessa escola foi realizada em virtude das referências no meio acadêmico de outros cursos da própria Universidade que possuem abertura para realizar trabalhos de extensão na unidade escolar. Além disso, em 2000, tal escola foi a mais procurada pelo Telematricula 156 – e recebeu prêmio de destaque pelo Ministério da Educação, que lhe conferiu o 3º lugar nacional em qualidade de ensino nas modalidades em que atua.

Quanto às questões éticas envolvidas na pesquisa, foi solicitada autorização no Centro Regional de Ensino do Plano Piloto e Cruzeiro, localizado na SGAN 610/611 Norte. O projeto também foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto de Humanidades da Universidade de Brasília (CEP/IH) e aprovado em março de 2009, conforme os princípios contidos na Resolução nº 196/96 do Conselho Nacional de Saúde, assim como na Lei 8.662/93 e no Código de Ética dos Assistentes Sociais.

A pesquisa privilegiou o uso das técnicas qualitativas para o estudo de caso. Foi realizada, num primeiro momento, a

idade e alun@s cujos pais trabalham nas proximidades da escola.

pesquisa documental (Proposta Pedagógica da unidade escolar, além da legislação vigente, em especial o Regimento Escolar das Instituições da Rede Pública de Ensino do DF). Posteriormente, foram realizadas as entrevistas semi-estruturadas junto aos atores educacionais (04 professoras, 01 coordenadora pedagógica, 01 orientadora pedagógica, 01 diretora, 02 auxiliares da educação e 05 mães). Em todos os casos foi utilizado Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

A identificação de pais, mães ou responsáveis considerou a proximidade destes atores com a escola, seja pelo local em que trabalham seja pela proximidade da residência. Foi entrevistado um total de cinco mães, e tão somente mães⁶. As entrevistas com os servidores foram realizadas junto aos atores que estavam presentes e disponíveis na unidade escolar nos dias que haviam sido agendados pela vice-diretora para a aplicação do roteiro de entrevista.⁷

⁶Aqui se observam as relações de gênero que permeiam o acompanhamento escolar, pois foram as mães que se mostraram dispostas a conversar sobre seus filhos e o processo escolar. Segundo elas, a educação do filho geralmente é acompanhada pela mãe.

⁷É importante ressaltar que o processo de agendamento das entrevistas foi difícil, uma vez que na época do trabalho de campo a escola estava desenvolvendo atividades intensivas com todos os funcionários para a organização do dia das mães, e posteriormente porque a Secretaria de

A pesquisa tratou dos diferentes sentidos expressados pelos atores escolares quanto à participação nos espaços democráticos da escola e identificou as distintas maneiras de a comunidade atuar no cotidiano escolar. Por isso, o roteiro de entrevista e o foco de análise dos documentos foram orientados de acordo com eixos temáticos fundamentais do contexto de gestão democrática, a saber: os espaços de participação no interior da escola; quem participa e em que medida; os mecanismos estratégicos para o fomento da participação; o processo de escolha da diretora da escola; a construção e vivência da Proposta Pedagógica; o entendimento do processo de descentralização e autonomia escolar; e o sentido em si do que é participar.

Achados da Pesquisa

A Unidade Escolar

Estado e Educação estava ministrando cursos de capacitação com os profissionais da educação e, portanto, estes se encontravam fora da escola. Infelizmente, não foi possível participar de reuniões na escola com a presença de pais, mães ou responsáveis, já que no período de coleta dos dados não ocorreu nenhuma das reuniões com pais, mães ou responsáveis, apesar de ter sido presenciado o atendimento individual de familiares pela direção da escola no momento de aula. Também não foi possível entrevistar os alunos, já que se trata de um sistema de ensino voltado para crianças menores de 16 anos e que legalmente estão fora do processo formal de participação nas arenas de decisão.

A missão da escola estudada, segundo a Proposta Pedagógica elaborada pela atual gestão (eleita em 1998) tem como lema: “[...] por uma Escola Viva, Atuante, Inovadora e Transformadora [...]”. O objetivo geral da Proposta Pedagógica da Escola Classe 415 Norte é o de:

promover educação de qualidade num ambiente onde se exercite a cidadania a partir de estratégias de aprendizagens significativas, ampliando o conhecimento dos alunos através da Educação Integral, complementando o currículo com atividades que estimulem o senso crítico dos educandos, instigue os educadores a buscar conhecimento e formação com vistas a inovar sua prática e o seu fazer didático pedagógico, considerando os seus significantes como artífices das transformações sociais que anseiam, partilhando informações e mediando a construção do conhecimento que liberta, humaniza e pacifica os homens (PROPOSTA Pedagógica da Escola 415 Norte).

Os princípios estabelecidos pela escola vão de encontro aos fins e princípios do Regimento Escolar das Instituições Educacionais da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal, que preconiza no Cap. II, Art. 4º, os princípios de liberdade e solidariedade humana, além do ensino gratuito e de qualidade assegurando o desenvolvimento integral do aluno e a formação para a cidadania, para a ética e o pensamento reflexivo e crítico. Um dos objetivos específicos da Proposta Pedagógica da Escola Classe 415 Norte atribui à direção o compromisso de defender metodologias de aprendizagem

pautadas no princípio do “[...] saber ser, o saber fazer e saber estar, englobando em seu currículo a ética, os valores, os comportamentos, as artes, as ciências, as tecnologias, as profissões e a ecologia [...]”.

Além disso, cabe à direção: defender a prática pedagógica do trabalho diversificado; cobrar de todos os profissionais a participação em todos os projetos da escola com compromisso e responsabilidade; referendar a participação dos pais/responsáveis na construção da Proposta Pedagógica que visa melhorar os aspectos gerais da escola, atendendo aos anseios e desejos possíveis; e referendar a decisão de grupo, introduzindo o Conselho de Classe Participativo e participar do Conselho de Classe Participativo.

Segundo a Lei 4.036/2007, que institui a gestão compartilhada nas escolas do Distrito Federal, é de caráter de diretor compreender os condicionamentos políticos e sociais que interferem no cotidiano da escola para promover a integração e a participação da comunidade escolar, construindo relações de cooperação que favoreçam a formação de redes de apoio e de aprendizagem recíprocas (Art. 5º, II). A atual gestão da Escola Classe 415 Norte foi eleita por votação direta em 1998. De acordo com o regimento interno da escola a escolha da diretora envolveu toda a comunidade escolar no processo de votação, encontrando-se ela no cargo há 11 anos.

A Comunidade Escolar

A definição do conceito de comunidade escolar não está a princípio pré-determinada; ao contrário, é possível observar que não há consenso a respeito da compreensão de quais sejam os segmentos que compõem essa comunidade. A própria legislação expressa possibilidades de participação que inclui alun@s, pais ou responsáveis, professores e demais servidores, e em alguns sistemas amplia o espectro indicando grupos comunitários, movimentos populares, instituições religiosas entre outros. A participação de determinados segmentos no contexto escolar vai depender da realidade de cada escola e do envolvimento/interesse da própria comunidade. Essa participação pode, porém, estar restrita a frações de determinados segmentos com o estabelecimento de critérios, por exemplo, estar em efetivo exercício na escola ou na fixação de condições, isto é, ser filiado a uma entidade escolar, como o Conselho Escolar.

Estudos realizados no que se refere à participação da comunidade escolar (PARO, 2007) demonstram que os segmentos que atuam na dinâmica escolar não possuem o mesmo grau de envolvimento. Ainda prevalecem com mais força nos espaços de gestão escolar as demandas d@s professor@s, tradicionalmente mais atuantes por meio de suas associações e sindicatos. Os demais funcionários da escola não possuem o mes-

mo nível de participação e envolvimento. Pais/Mães e alun@s são os segmentos que possuem menor grau de participação. @s alun@s, até pela proximidade advinda da presença diária na escola, ainda conseguem se organizar – movimento este que vem ganhando força desde a década de 1980.

O envolvimento da comunidade escolar no contexto educativo pode gerar novas experiências democráticas a partir de condições efetivas de participação de todos os segmentos no âmbito da gestão escolar. As relações políticas advindas dessa participação traduzem objetivos definidos e transparentes da gestão escolar, assim como o controle dos mecanismos de escolha dos representantes, evitando a possibilidade de concentração de poder no interior da escola. A gestão democrática da educação torna-se, dessa maneira, “[...] um processo de envolvimento político da comunidade e, por suas características, torna-se, também, um processo de produção de conhecimento e de emancipação política [...]” (SCHLESENER, 2006, p. 187).

Segundo Paro (1996, p. 273), os condicionantes da participação da comunidade externos à unidade escolar são geralmente determinados pelos seguintes fatores: condições de vida da população, na medida em que tais condições proporcionam “[...] tempo, condições materiais e disposição pessoal para participar [...]”; visão das pessoas sobre a viabilidade e a

possibilidade da participação, “[...] movidas por uma visão de educação escolar que lhes favoreça ou não a vontade de participar [...]”; e, por último (porém, não esgotado), a presença de mecanismos coletivos no ambiente social, “[...] dos quais a população pode dispor para encaminhar sua ação participativa [...]”.

A Escola Classe 415 Norte é uma unidade que recebe alun@s de diferentes contextos sociais. As matrículas privilegiam pais/mães que trabalham próximo à escola e, por isso, existe um número relativo de alun@s que moram em cidades satélites. Mas, por outro lado, estão matriculados na escola alun@s que residem na mesma localidade, Asa Norte, vista como local de moradia de pessoas com maior poder aquisitivo. A diversidade socioeconômica presente no contexto comunitário da escola pode favorecer uma experiência rica no campo democrático, a partir da qual segmentos de variados setores sociais dialogam no processo de fortalecimento e melhoria das condições técnico-operativas da unidade escolar. Dessa maneira, o esforço coletivo do conjunto da comunidade escolar se traduz na busca de propostas e ações voltadas para as necessidades da escola.

Esta perspectiva, no entanto, enfrenta dificuldades de diferentes níveis. Na pesquisa, verificamos que os segmentos da comunidade envolvidos com a Escola Classe 415 Norte ainda se encontram em

graus diferenciados de envolvimento, sendo que as categorias tradicionalmente mais ativas, como professor@s e direção, mantêm o controle sobre os aspectos mais gerais da escola. Isto significa que, no âmbito das decisões e nos vários níveis de execução, ainda há uma concentração de poder nas mãos dos que se sentem mais capacitados e estão cotidianamente presentes na condução da unidade escolar e, com isso, reforça-se a idéia de que estes segmentos devem direcionar as mudanças pertinentes à escola. Esse fato mostra-se evidente quando a auxiliar de limpeza, a auxiliar de portaria e todas as mães entrevistadas respondem não ter participado da construção da proposta pedagógica da escola, situação que parece restrita aos segmentos de professor@s e direção. Vale ressaltar que todas as pessoas entrevistadas se vêem como segmento da comunidade escolar e possuem, mesmo que no campo da vontade, ímpetus de participação, mas que, muitas vezes, se resumem na presença em reuniões de caráter informativo, festas, eventos e no acompanhamento individual de su@s filh@s, no caso das mães.

A Proposta Pedagógica da Escola

O projeto político-pedagógico será aqui entendido, conforme Veiga (1995), como a própria organização do trabalho pedagógico da escola. A escola é um espaço social marcado pela manifestação de prá-

ticas de reprodução e contradição, que apontam para a luta e/ou acomodação de todos os envolvidos na organização do trabalho pedagógico.

A Proposta Pedagógica da Escola é um documento previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394/96 que atribui às unidades de ensino a incumbência de elaborar e executar suas Propostas Pedagógicas (Art. 12º). Ela é um instrumento de planejamento utilizado pelas escolas para definir seus objetivos, seus projetos e suas metas, congregando os membros da comunidade escolar em torno de uma proposta comum, capaz de identificar e fortalecer a sua identidade cultural e permitir uma ligação orgânica com as políticas educacionais adotadas pelos respectivos sistemas de ensino (MENDONÇA, 2000).

Da forma como é construída, debatida e gerenciada, a Proposta Pedagógica de uma unidade escolar colabora ou não para a construção de sua autonomia. A elaboração dos projetos pedagógicos é o processo que deságua nos mecanismos de gestão democrática, como a criação de conselhos escolares e a descentralização pedagógica, administrativa e financeira (MENDONÇA, 2000).

No Projeto Pedagógico da Escola Classe 415 Norte, além da missão, dos objetivos e dos princípios norteadores da dinâmica escolar, existe a construção do plano de gestão escolar, importante campo de

análise para os fins do presente trabalho. O plano de gestão escolar presente na Proposta Pedagógica da escola sublinha a importância de a escola criar metas e estratégias firmes para fundamentar e promover, com o apoio da comunidade, o sucesso das propostas apresentadas no plano. Segundo o plano de gestão, conforme preceitua a LDB nº 9.394/96.

[...] as propostas serão discutidas com todos os segmentos da comunidade escolar, sendo baseadas nas considerações sem se fecharem nelas, permitindo adequações ou adaptações ao longo do processo, posto que a avaliação é processual e contínua [...] (BRASIL, 1996).

Dentre os objetivos administrativos do plano de gestão da Escola Classe 415 Norte, os que ganham destaque são: potencializar a participação do Conselho Escolar na busca de apoio técnico para que garantam o cumprimento das metas apresentadas pelo plano de trabalho; criar, junto aos alunos, um grupo de controle de qualidade dos serviços prestados; apoiar e incentivar as iniciativas inovadoras e pertinentes dos servidores da escola com vistas a melhorar a prestação de serviços. Dentre os objetivos pedagógicos destacam-se: apoiar as iniciativas ousadas e inovadoras de professores e demais servidores com vistas a melhorar o rendimento pedagógico da escola e d@ alun@s; acompanhar o planejamento dos professores e buscar os recursos necessários para o desenvolvimento das atividades propostas por eles, assim como sugerir procedimentos para melhorar

sua prática pedagógica; buscar o apoio dos pais e responsáveis com o fim de melhorar o desempenho da função social da escola dentro e fora dela; engajar os pais na dinâmica da escola visando potencializar e garantir todas as propostas contidas no Plano de Trabalho da escola; oferecer aos pais e/ou responsáveis, acesso à direção para resolver em curto prazo as disfunções que julgarem necessárias; otimizar as informações escola/família por meio da agenda e dos bilhetes informativos.

Conforme descrito acima, a Proposta Pedagógica das escolas funcionam como um elemento de referência para o relacionamento entre escola e demais instâncias do sistema. Por isso, a capacidade de elaboração e de execução participativas de uma proposta pedagógica relevante para a comunidade pode ser uma das principais expressões da autonomia da escola pública. Contudo, a pesquisa identificou que, apesar do discurso oficial assumido no plano de gestão, a Escola Classe 415 Norte não possui uma proposta pedagógica com vistas a atender as aspirações da comunidade escolar no tocante à participação na construção e elaboração da proposta.

O Conselho Escolar

Os conselhos escolares têm sido disseminados como instâncias de participação e

vistos como mecanismos de consolidação da gestão democrática no campo educacional. Esses Conselhos caracterizam-se como “[...] corpos coletivos superiores de decisão participada, sendo seu poder de deliberação limitado a matérias específicas” (MENDONÇA, 2000, p. 265). A Lei 4.036/2007 dispõe sobre a gestão compartilhada nas instituições educacionais da rede pública de ensino do Distrito Federal e, de acordo com o artigo 1º, esta gestão compartilhada tem como um dos objetivos garantir a autonomia das instituições educacionais na gestão pedagógica, administrativa e financeira, por meio do Conselho Escolar, de caráter deliberativo (Art. 1º, IV). A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/96 estabelece em seu artigo 14 que os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com os princípios: 1) Participação dos profissionais de educação na elaboração do projeto político-pedagógico da escola; 2) participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Dessa forma, pode-se dizer que o Conselho, como instância de participação plural que promove o envolvimento de todos os segmentos da comunidade escolar, abrange os que atuam direta ou indiretamente no processo educacional e proporciona às instituições de ensino a possibilidade de superação de uma or-

dem autoritária representada pela figura d@s diretor@s. Ele otimiza as competências e as possibilidades de colaboração dos segmentos envolvidos, fazendo com que haja entre eles maior interação. Os aspectos levantados tanto pela legislação quanto pelos referenciais teóricos estudados com respeito à consolidação de conselhos nas instituições públicas de ensino expressam a atividade nos conselhos como aglutinadora de uma ação conjunta baseada na corresponsabilidade de seus participantes em detrimento da competição entre estes.

Os Conselhos seriam, dessa maneira, um espaço privilegiado de discussão e fixação de um Projeto Político-Pedagógico que abarca os interesses de toda a comunidade escolar, contrapondo-se aos interesses corporativos ou individuais. Mas a aplicação da lei depende da realidade de cada escola e da comunidade local que a cerca, além, claro, da vontade política dos que participam do processo democrático de direito. O sentido de participação envolvido neste processo vai depender da forma como a comunidade encara as deliberações impostas pelos professores para que, na prática, sua participação não seja limitada ou reduzida e que realmente se traduza em um processo de emancipação política.

A Escola Classe 415 Norte enfatiza em sua proposta pedagógica, nos objetivos administrativos da gestão compartilhada, a criação de mecanismos para po-

tencializar a participação do Conselho Escolar, já que este é uma entidade presente na vida escolar. No entanto, os depoimentos parecem evidenciar que não há sequer um entendimento sobre o que é e o que não é Conselho Escolar. A falta de conhecimento a respeito do Conselho Escolar e até o desconhecimento da existência deste são fatores que revelam a presença pouco marcante do conselho na Escola Classe 415 Norte. Percebe-se que a visão de alguns atores da comunidade escolar com relação ao Conselho Escolar se resume à contribuição da Associação de Pais e Mestres (APM) na organização de festas e eventos. E isso tem a ver com a própria disponibilidade dos indivíduos para participarem e com o sentido que se tem do que é participar.

O contato e a compreensão do significado de espaços como os conselhos escolares

faz-se com novos instrumentos de discussão e crítica, gerados no bojo de atividades práticas coletivas, nas quais não podem existir dirigentes e dirigidos, mas indivíduos que interagem, discutem, participam e se criam à medida que interagem, discutem e participam (SCHLESENER, 2006, p. 183).

Entrevistas com Familiares

As entrevistas com mães foram as primeiras a serem aplicadas por motivo de disponibilidade das mesmas no momento do convite feito pela pesquisadora.

Das 05 (cinco) mães entrevistadas, 03 (três) residem próximo à escola e 2 (duas) trabalham na proximidade da unidade. As características das mães quanto ao grau de escolaridade, profissão e o endereço residencial são fundamentais na análise da compreensão de determinados significantes e significados. No entanto, a pesquisa revelou que o entendimento dos fenômenos envolvidos na implantação da gestão democrática na escola ainda se mostra deficiente entre todas as mães, sendo o nível de aprofundamento muito baixo a respeito das questões levantadas.

Existem similaridades entre as mães no que diz respeito à compreensão dos fenômenos envolvidos na democratização da gestão escolar. Todas as mães relatam não ter conhecimento dos processos de descentralização e autonomia escolar e, conseqüentemente, das mudanças que estes processos ocasionam no âmbito da unidade escolar em que se encontram matriculados *su@filh@s*. Infere-se do dado em questão que a ausência de propriedades a respeito destes processos é condicionante para a visão das mães quanto à viabilidade e à possibilidade da participação. Com relação ao Conselho Escolar, das cinco mães entrevistadas apenas duas manifestaram algum conhecimento sobre esse espaço. E, mesmo assim, o entendimento de como funciona o conselho é superficial no sentido de saber que existe, que é

um espaço coletivo; mas que, na verdade, elas não sabem como nele atuar.

Outro dado significativo é quanto aos mecanismos de incentivo à participação utilizados pela escola. Quando foi feita a pergunta para as mães, quatro das cinco responderam que a escola convoca os pais para participarem através de bilhetes nas agendas, cartinhas, cartazes. O conteúdo destes instrumentos não foi indagado, porém, nas falas, percebe-se o caráter mais informativo, seja de eventos, reuniões de mães, arrecadação da APM.

A ausência de conteúdo político nos meios de comunicação mais rotineiros da escola foi levantada por uma entrevistada, que afirmou não ser chamada para participar efetivamente nos aspectos gerais da escola, mesmo recebendo bilhetes na agenda semanalmente. Acrescenta-se o fato de a mesma mãe afirmar não ter recebido o formulário de qualidade aplicado pela escola anualmente. Ao verificar o conteúdo desse formulário, constatou-se o teor político traçado pelo documento que visa a levantar opiniões, críticas e sugestões de pais/mães com relação aos aspectos gerais da escola. Este formulário evidencia a tentativa de alcançar os pais/mães e estimular a participação dos mesmos no ambiente escolar.

Segundo o corpo diretivo da escola, já que muitos pais/mães não vão até a es-

cola, o envio do formulário é uma maneira de se aproximar da família. O conteúdo do formulário de Qualidade da Escola envolve a dinâmica dos servidores do quadro da escola (professor@s, agentes de portaria, auxiliares de limpeza), os meios de comunicação utilizados pela escola e os projetos desenvolvidos pela escola para que os familiares possam avaliá-lo.

O conhecimento do processo de escolha da diretora da escola é outra questão importante para o aprofundamento da análise. Nenhuma das mães soube dizer como aconteceu esse processo na escola Classe 415 Norte, mas elas têm ciência de que a atual diretora já está na gestão há 11 anos e parecem encarar esse fato com tranquilidade, sem dispensar elogios à mesma. O tema que envolve a forma de escolha dos dirigentes escolares é recorrente na literatura que trata da gestão democrática nas escolas. O debate em torno do processo de escolha d@s diretor@s tem ocupado um lugar de destaque na compreensão do exercício democrático no interior da unidade escolar. Este fato fez com que a ampla temática de democratização da gestão escolar fosse reduzida aos possíveis mecanismos de escolha dos dirigentes.

Os sentidos de participação manifestados pelas mães envolvem uma gama de significados (por vezes, contraditórios), em que há uma mescla de subjetividades quanto ao que significa par-

ticipar e quanto às práticas cotidianas de envolvimento na dinâmica escolar. A mãe 1 aponta em quase todas as perguntas relativas aos processos democráticos que há participação de tod@s, de quem está interessad@, e que a escola está aberta para essa participação. A mãe 2 descreve sua relação com a escola como sendo positiva e se sente partícipe principalmente no envolvimento no processo de aprendizagem do seu filho. A mãe 3 contou que seu grau de envolvimento com a escola se efetiva nos momentos em que comparece à reunião de pais e nas festinhas organizadas pela instituição. A mãe 4 foi a mais enfática no tocante à participação no cotidiano escolar, inclusive fazendo várias críticas – como é o caso da dificuldade em se aproximar da escola e das pessoas que dirigem a unidade. A mãe 5 diz não se envolver muito nos aspectos gerais da escola, mas concorda que a instituição de ensino oferece meios para uma participação efetiva da comunidade e o que falta é um maior envolvimento de sua parte.

Entrevista com servidores

As entrevistas com os servidores foram aplicadas na Escola Classe 415 Norte, local de trabalho de todos os segmentos participantes. Foram selecionadas pessoas das mais variadas especializações, dentre elas, 04 Professor@s, 01 Agente de

Portaria, 01 Auxiliar de limpeza, 01 Coordenadora Pedagógica, 01 Orientadora Pedagógica e a Diretora. Para fins organizacionais, a análise será dividida por segmentos entrevistados e serão abordadas as mesmas questões para possíveis problematizações no tocante ao tema escolhido. Cabe sublinhar que @s professor@s entrevistad@s trabalham há menos de dois anos na Escola Classe 415 Norte. Infelizmente, não foi possível entrevistar professor@s do quadro da escola que trabalham há mais tempo por questões de disponibilidade d@s mesm@s.

A primeira análise pertinente é a de que existe um consenso por parte d@s professor@s com relação aos segmentos que compõem a comunidade escolar. Todos descrevem a comunidade como sendo composta por pais/mães, alun@s, professores, direção e todos (sem especificações) @s outr@s auxiliares da escola. Constatase que o segmento pais/mães é visto como fundamental no processo de aprendizado. Segundo o professor 1, “[...] para que uma escola funcione ela precisa principalmente da participação efetiva dos pais [...]”. Com a comunidade escolar formada, parte-se para o grau de envolvimento e participação vista e vivida pel@s professor@s no interior da escola. Ao relatar o processo de participação dentro da unidade escolar, os professores concordam que a participação deles não está mais limitada ou

reduzida à sala de aula, mas, ao contrário, ela deve ser efetiva em todos os âmbitos da escola.

O conceito de gestão democrática expresso pelos professores envolve principalmente o processo de escolha da diretora da escola. D@s professor@s entrevistados, três utilizam o funcionamento deste processo para referir-se à gestão democrática. Além disso, é reforçada por el@s a idéia de que uma gestão democrática envolve a coletividade e maior abertura para exposição de críticas e sugestões por parte de toda a comunidade escolar. Contudo, algumas falas denunciam a dificuldade na implantação de uma gestão democrática no interior da escola.

No que diz respeito aos espaços de participação presentes na escola, são manifestados pelos professores três diferentes espaços de encontro entre os segmentos. Foram citados o Conselho Escolar, a Coletiva e as Reuniões de Pais/Mães ou Responsável. O Conselho Escolar foi timidamente comentado, visto que @s professor@s entrevistados ainda não chegaram a participar de nenhum encontro, mas confirmam a existência do espaço que congrega todos os segmentos da comunidade escolar. As Reuniões de Pais/Mães são bimestrais e parecem resumir-se à entrega de notas e, quando necessário, à exposição para o responsável de aspectos comportamentais referentes ao alun@. Já a Coletiva que

acontece semanalmente na escola foi por vezes comentada e defendida pelo caráter de seu funcionamento.⁸

Quando indagad@s a respeito da participação dos auxiliares (limpeza, portaria, vigia, merendeira) nos espaços presentes dentro da unidade, @s professor@s disseram existir um questionário de avaliação que é aplicado semestralmente e que tem a participação de toda a escola. Parece existir uma preocupação recorrente por parte d@s professor@s com relação à falta de participação efetiva dos pais/mães no interior da escola. Segundo o professor 4, muitas vezes a comunicação com o ambiente familiar é feita através d@ estudante na tentativa de absorver saberes que são trazidos de casa, de suas vivências, pois a relação direta com o pai/mãe é mais difícil e envolve diferentes fatores (tempo, disponibilidade, interesse).

De acordo com a exposição d@s professor@s entrevistados, o processo de descentralização escolar e a progressiva autonomia das escolas ainda são conceitos que se confundem na prática cotidiana da Escola Classe 15 Norte. O que fica

subtendido nas falas é que este processo parece estar ainda no campo das idéias e, mesmo assim, não há um entendimento do conjunto das mudanças no âmbito das políticas educacionais.

Das quatro falas a respeito desse assunto, duas o resumem como um mecanismo de que a escola dispõe para decidir prioridades e ações voltadas para suas necessidades. O professor 1 faz a observação do processo de descentralização e autonomia escolar ressaltando a possibilidade de participação dos docentes na construção do Projeto Político-Pedagógico enquanto sujeitos que fazem parte do sistema escolar e que precisam ser valorizados. Com relação à proposta pedagógica, tod@s @s professor@s entrevistad@s assumem não ter participado da construção desse documento destinado à comunidade da Escola Classe 415 Norte em razão de não estarem presentes na unidade no momento de sua elaboração.

O corpo docente é historicamente um dos segmentos mais atuantes no âmbito da educação. Por isso, a compreensão dos fatores que circundam o universo escolar é mais evidente, pois são, muitas vezes, esses fatores que determinam o desenvolvimento das atividades d@s professor@s no cotidiano escolar. É por essa e outras questões que se observa o envolvimento mais profundo deste segmento nas arenas de decisão, execução e acompanhamento. Os propósi-

⁸Segundo @s professor@s, a Coletiva reúne o corpo docente, a diretora, a coordenadora pedagógica e a orientadora/apoio pedagógico com o intuito de debater, criticar e propor soluções quanto aos aspectos principalmente pedagógicos e administrativos e, com menos regularidade, aos aspectos financeiros da escola.

tos de participação manifestados pelos professores são no sentido de ampliar as discussões para tomada de decisões dos aspectos mais gerais da escola, no âmbito pedagógico, administrativo e financeiro.

Entre todos os segmentos entrevistados, a categoria d@s servidor@s auxiliares, limpeza e portaria, é a que se encontra há mais tempo envolvida na dinâmica escolar (mais de 15 anos). O tempo em que tais servidor@s se encontram em atividade na escola parece não influenciar no entendimento das mudanças do quadro legislativo da educação e seus reflexos na vida escolar. As auxiliares se visualizam como participantes da comunidade escolar. Além disso, elas englobam nesta comunidade, principalmente, os pais e professor@s.

Infelizmente, mesmo com o longo tempo em atividade na escola, nenhuma das duas soube dizer o que representa a gestão democrática no contexto escolar e, conseqüentemente, não responderam à questão relativa ao processo de descentralização e autonomia escolar. Este dado demonstra a fragilidade na discussão sobre as mudanças nos aspectos legais e formais da escola, que excluem do debate determinados segmentos. A respeito do conselho escolar, as auxiliares entrevistadas mostraram familiaridade e arriscaram dar uma breve explicação sobre esse espaço.

O processo de escolha da diretora da escola foi explanado rapidamente pelas auxiliares. Provavelmente, o fato de elas exporem o funcionamento desse processo, mesmo que de forma sucinta, está relacionado com o tempo em que se encontraram trabalhando na escola e, por isso, presenciaram todo o processo na época. Quanto à Proposta Pedagógica da escola, ambas as auxiliares disseram não ter conhecimento nenhum sobre o conteúdo desse documento.

As falas das auxiliares registram certa dependência da direção quanto aos aspectos mais gerais da escola. Isto é perceptível nos momentos de mudanças voltadas para suas atribuições no ambiente escolar, as quais são informadas pelo corpo da direção. Constata-se na fala da auxiliar de limpeza que a direção ainda tenta levantar sugestões e opiniões a respeito das mudanças na dinâmica das auxiliares, ficando claro, porém, que isso se concentra no campo da execução, ou seja, entender para executar.

É interessante a relação com os familiares descrita pelas auxiliares. Segundo elas, é apenas nos momentos de festas que toda a comunidade escolar se reúne. Os sentidos de participação manifestados pelas auxiliares revelam um caráter essencialmente de execução. Isto é, o desenvolvimento de atividades no interior da escola envolve a convivência com a comunidade escolar, e a execução de normas interfere no funcionamento da escola. A

participação se limita ao contato diário com a comunidade, à execução de atribuições específicas e ao envolvimento em festas, eventos e datas comemorativas.

O corpo da direção entrevistado inclui a diretora, a coordenadora pedagógica e a orientadora pedagógica da Escola Classe 415 Norte, doravante identificados como direção da escola. De todos os segmentos entrevistados, o corpo diretivo é o que descreve com mais completude os segmentos da comunidade escolar. Neste caso, os segmentos são mencionados com o mesmo nível de importância na relação com a escola. Ao mesmo tempo, @s alun@s são lembrados como não partícipes dos processos referentes à gestão da Escola Classe 415 Norte, por serem menores de 16 anos. Com relação aos aspectos mencionados da gestão democrática, as falas não se distanciam da visão d@s demais professor@s e continuam reforçando as mudanças no processo de escolha da diretora e a participação mais atuante dos atores escolares.

Uma nova questão aparece no debate a partir da fala da orientadora pedagógica que aponta alguns fatores que limitam o desenvolvimento da democracia. Segundo a coordenadora e a orientadora pedagógicas, existem na escola Classe 415 Norte o Conselho Escolar e a Coletiva de professor@s. Esses espaços se diferenciam pelos segmentos de que participam, pela periodicidade e pelo nível do

debate existente. Está agendado no calendário escolar um formulário de avaliação da escola aplicado semestralmente aos funcionários de outros segmentos. Não se trata, porém, de um espaço concreto, mas sim de um questionário de avaliação – mecanismo criado pela escola para fomentar a participação d@s auxiliares de educação.

A fala da direção destaca o fato de que poucos pais e mães se mostraram dispost@s a assumir responsabilidades e se envolver mais ativamente na dinâmica escolar. As falas das entrevistadas sobre o processo de descentralização e autonomia escolar seguiram a mesma lógica. Assim, a direção da escola é o segmento que participa em maior grau nos processos deliberativos da escola.

A relação estabelecida entre a gestão democrática e o contexto escolar é referenciada pela diretora como um processo de envolvimento dos familiares e dos fatores externos, na reestruturação da unidade escolar. Os olhares externos são destacados como fundamentais para o crescimento das relações educacionais. Neste momento, é importante comentar que a direção enfatiza a necessidade de participação dos familiares para dinamizar o ambiente escolar que se encontra estático, pensando por si mesmo, isolado. A dificuldade em mobilizar pessoas, principalmente familiares, para discutirem assuntos pertinentes à unidade escolar é um dos principais motivos aponta-

dos pela diretora a respeito do mau funcionamento dos espaços de participação, como o Conselho Escolar.

Para a direção, esse é um problema cultural da nossa sociedade porque há um descrédito dos processos democráticos. Muitas vezes, as pessoas têm medo de sofrer retaliações ao se colocarem, a favor ou contra, nos espaços deliberativos. Esses fatores contribuem para o enfraquecimento dos espaços democráticos no interior da escola. Outro aspecto é a resistência dos representantes de determinado segmento em adquirir responsabilidades sem ganhar nada em troca. Mesmo assim, a diretora acredita que esses problemas tendem a ser resolvidos – e isto já está acontecendo. É tímido, porém, já se faz presente o interesse dos familiares para com a vida escolar e os fenômenos que a circundam.

A direção confirma o que foi apontado pela bibliografia estudada em relação à prevalência da dimensão financeira nesse processo. Segundo a diretora, a política de descentralização financeira ainda é aparente porque a verba fica engessada, uma vez que o excesso de burocracia no sistema acaba por dificultar a escola de avançar. A verba que chega do governo na escola no início do ano tem que ser projetada para todo ano letivo e, assim, serem previstos todos os gastos básicos da escola, que variam mensalmente. Com a descentralização, é cobrada uma responsabilidade maior por parte dos

gestores, embora não sejam fornecidos os subsídios que contemplem as reais necessidades da instituição. A diretora da Escola Classe 415 Norte diz que sua participação no contexto escolar é como educadora, professora e gestora. Enquanto gestora deve estar atenta aos movimentos e às transformações das pessoas que estão ao seu redor visando assessorar e intermediar as relações entre os sujeitos envolvidos no ambiente escolar.

Considerações finais

Uma questão fundamental orientou o desenvolvimento deste trabalho: os sentidos de participação da comunidade escolar no cotidiano da Escola Classe 415 Norte de Brasília. Essa questão foi suscitada na tentativa de aprofundar um dos principais temas da atualidade que circunda o campo educacional, a democratização da gestão escolar.

As concepções de gestão democrática reveladas pelos diferentes segmentos entrevistados denotam, em alguns casos, uma compreensão reduzida dos mecanismos envolvidos no processo de democratização da gestão escolar. Por exemplo, foi predominante nas falas d@s professor@s e da coordenadora pedagógica a relação desse processo com a mudança nos mecanismos de escolha d@s diretor@s. Em outros casos, como no das mães e das auxiliares, não há sequer um

entendimento claro acerca dos mecanismos que possibilitam a concretização da gestão democrática.

Depreende-se das concepções levantadas que a vivência em torno da gestão democrática do ensino público brasileiro ainda carece de um diálogo aprofundado com toda a comunidade escolar e, no aspecto macro, com toda a sociedade. A vivência escolar encontra dificuldades em se estabelecer, uma vez que a estrutura das políticas educacionais está permeada por relações patrimoniais e domésticas, o que revela o caráter autocrático e autoritário de funcionamento do Estado.

Acrescenta-se o fato de a legislação que conceitua a gestão democrática apresentar restrições a alguns de seus aspectos e mecanismos. Isto é, as leis sobre gestão democrática parecem restringir-se a mecanismos aplicáveis no interior da unidade escolar, excluindo as possibilidades de se alcançar uma reorganização na estrutura macro do sistema de ensino que dê sustentabilidade a esses mecanismos micro-organizacionais. A averiguação dessa hipótese é um campo aberto para novas pesquisas.

A bibliografia consultada enuncia que a autonomia escolar é vista como um valor predominante no contexto legal da gestão democrática, mas ainda não encontrou mecanismos concretos para sua conquista efetiva, pois envolve uma mudança na maneira de visualizar a escola.

O processo de construção do Projeto Político-Pedagógico é um exemplo da falta de autonomia efetiva no contexto escolar. A pesquisa revelou que a elaboração da Proposta Pedagógica na Escola Classe 415 Norte se restringe aos segmentos historicamente mais envolvidos no campo pedagógico, ou seja, docentes e a direção.

Sabemos que existe todo um debate que questiona as determinações e as implicações de uma sociedade capitalista na efetivação de projetos democráticos, criticando a possibilidade mesma de instauração de um processo de gestão democrática na escola, pois seria intrínseco ao modo de produção capitalista – e especialmente às políticas neoliberais – camuflar de discurso progressista políticas e ações que, na verdade, não permitiriam a efetivação dos direitos.

Nosso olhar é, entretanto, o olhar da complexidade de direções e impactos envolvidos nos processos de democratização das escolas, em sua gestão atual. Apesar das limitações apontadas na constituição e no funcionamento dos Conselhos Escolares, não se pode negar que estes são mecanismos democráticos que viabilizam a participação de toda a comunidade nos processos deliberativos da unidade escolar. Conclui-se que a Escola Classe 415 Norte convive com uma pluralidade de significados que limitam a participação nos espaços democráticos da unidade. Esses significados envolvem

a própria noção de democracia e seu reflexo na relação entre os diferentes segmentos da comunidade escolar.

Ao apontar a democracia como foco do estudo em questão, em que esta se expressa através da participação, constatou-se no momento das entrevistas um discurso carregado de otimismo e expectativas gerados por esse universo democrático. No entanto, quando a fala é esmiuçada, começam a surgir contradições e confusão de sentidos no que diz respeito ao conceito de democracia e o seu exercício. É importante lembrar a concepção de participação que o trabalho assume em cotejo com o entendimento da gestão democrática. Em outras palavras, a participação é vista, nesse caso, como a tomada de decisão, a partilha do poder. Isto, por sua vez, não elimina a participação da execução, na medida em que esta é entendida não como fim, mas sim como meio.

A democratização da gestão escolar e os sentidos de participação envolvidos nesse processo estão longe de alcançar na prática os conceitos referendados acima. Insere-se, neste contexto, a própria organização e funcionamento geral do Estado, que legitima práticas neoliberais no interior das políticas sociais.

Os achados da presente pesquisa mostraram que a vivência em torno da democratização da gestão nas escolas públicas brasileiras é desorientada, o que reflete

diferentes sentidos e maneiras de agir dos atores envolvidos. Percebe-se que as descrições das reformas educacionais comumente carecem de rigor, e significam coisas diferentes para diferentes pessoas. Para além do problema de definição, há uma enorme heterogeneidade na implementação, de modo que o mesmo conceito apresenta, na prática, enormes variações.

Uma nova experiência de gestão democrática exige uma redefinição das relações políticas no interior da escola e desta com a comunidade. Imaginam-se essas relações construídas com base na coletividade, solidariedade e consciência crítica, gerando a possibilidade de participação efetiva da comunidade na elaboração do projeto político-pedagógico e na deliberação sobre os problemas mais urgentes da escola. No bojo desse processo, redefine-se a democracia e criam-se novas práticas de convivência social e política.

Referências

APPLE, Michael W. **Para Além da lógica do mercado:** compreendendo e opondo-se ao Neoliberalismo. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. 1996. Disponível

em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/03/Leis/L9394.htm>>.

GADOTTI, Moacir. Projeto Político-Pedagógico da Escola: fundamentos para a sua realização. In: GADOTTI, Moacyr; ROMÃO, José E. (Org.). **Autonomia da Escola: princípios e propostas**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 33-41.

MENDONÇA, Erasto F. **A Regra e o Jogo: democracia e Patrimonialismo na Educação Brasileira**. 2. ed. Campinas, SP: FE/UNICAMP, 2000.

PARO, Vitor H. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia**. Campinas: Papyrus, 1996.

_____. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

PROJETO Político - Pedagógico da Escola Classe 415 Norte. 1.ed. Brasília, 1998.

REGIMENTO Escolar das Instituições Educacionais da Rede Pública de Ensino

do Distrito Federal, Gestão Compartilhada – Lei nº 4.036/07. Brasília, 1997.

SCHLESENER, Anita H. Gestão Democrática da Educação e Formação dos Conselhos Escolares. In: FERREIRA, Naura S. C. (Org.). **Políticas Públicas e gestão da educação: polêmicas, fundamentos e análises**. Brasília: Líber Livro Ed., 2006. p. 117-189.

TAVARES, Maria das Graças M. **Educação brasileira e negociação política: o processo constituinte de 1987 e gestão democrática**. Maceió: EdUFAL, 2003.

VEIGA, Ilma P. A. Projeto Político-Pedagógico da Escola: Uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma P. A. (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível**. Campinas: Papyrus, 1995.

YANNOULAS, Silvia C. (Org.). **Controle Democrático, descentralização e Reforma do Estado**. Brasília: FLAC-SO/Paralelo 15, 2001.

Agradecimentos pelas contribuições à professora Potyara Amazoneida Pereira (do Programa de Pós-graduação em Política Social da UnB), à professora Maria Lucia Teixeira Garcia (do Programa de Pós-graduação em Política Social da UFES) e à mestre em Educação Natália de Souza Duarte (doutoranda do Programa de Pós-graduação em Política Social do SER/UnB). Também agradecemos especialmente às autoridades da escola e a todas as respondentes.