

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA, UMA LUTA PARA TRANSFORMÁ-LA EM REALIDADE CONCRETA, PRINCIPALMENTE POR MEIO DA FORMAÇÃO DOS PROFESSORES

BERGAMO, Edmir Aparecido - Faculdades Integradas Camões
edmirbergamo@yahoo.com.br

Resumo

O que nós temos hoje na escola pública brasileira é um sistema hierárquico que coloca todo o poder nas mãos do diretor. Esta regra de gestão, astutamente mantida pelo Estado, confere um caráter autoritário ao diretor, na medida em que estabelece uma hierarquia entre ele e a comunidade escolar, onde sua figura é de chefe, contribuindo para uma imagem negativa da pessoa do diretor, que é confundida com o próprio cargo. Como o diretor não recebe uma boa formação durante o período na faculdade, esse diretor não percebe que é com a participação de toda a comunidade na gestão dessa escola pública brasileira e não o afastamento dessa comunidade nessa gestão que a escola se torna democrática. O objetivo desse trabalho é demonstrar a necessidade da boa formação dos professores para que, quando eles forem diretores possam contribuir para que a gestão democrática torne-se realidade concreta nas escolas públicas brasileiras. Assim, o problema principal desse artigo é analisar a formação dos professores desde a faculdade, para que se possa entender como que esses professores que deveriam lutar para defender o interesse de sua classe quando se elegem diretores, deixando temporariamente de serem professores de sala de aula, defendem interesses opostos a sua classe, que é o interesse do Estado. As categorias de análise nesse artigo é a formação dos professores na faculdade, a gestão democrática, os professores, a comunidade, etc... Nesse sentido a metodologia empregada é a dialética uma vez que essa metodologia permite ver todas as fases desse problema e com isso chegar a uma melhor compreensão do assunto. A conclusão que se chega é que os professores devem ser formados de forma melhor nas faculdades para lutarem pelos interesses de sua classe e não de outra classe como acontece atualmente ao defender os interesses do Estado.

Palavras-chave: Gestão; Democrática; Escola; Formação; Professores.

1) Introdução.

O que se espera na gestão democrática da escola pública brasileira, a exemplo do que acontecia na escola unitária de Gramsci é uma prática educativa para autonomia do aluno. Que o aluno aprenda o valor da “organização, disciplina do eu interior, tomada de posse da própria personalidade, conquista de uma consciência superior, pela qual se chega a compreender o próprio valor histórico, a função própria na vida, os próprios direitos e deveres”. (Apud, SOARES, 2000, p. 376) E grande parte dessa responsabilidade esta nas

mãos dos professores que deve ter sempre o intuito de incentivar os alunos a conquistar essa consciência superior, por isso as que a necessidade de preocupação com a formação dos professores desde a faculdade, para que eles sejam intelectuais que se preocupem em repassar para seus alunos mais do que conteúdo, mas também consciência democrática.

Mas, essa realidade está longe de acontecer na escola pública brasileira, uma vez que ela tem muita deficiência em conseguir ser uma instituição que possa garantir ensino de qualidade a todos os seus alunos. Isto por causa principalmente da burocracia e autoritarismo imposta pelo Estado em relação á gestão democrática na escola. Assim diferentemente da escola unitária onde o Estado assumia todas as despesas em busca do acesso igualitário ao conhecimento para que todos os alunos se tornassem dirigentes em sociedade. Aqui o Estado ao assumir as despesas pretende controlar a escola, dificultando o acesso dos trabalhadores na sua gestão democrática, colocando o diretor como seu representante autoritário, e desse modo impedindo a melhora no processo educacional das classes instrumentais. Por isso podemos concordar com Paro que:

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola. (PARO, 2001, p. 10)

É preciso que os professores demonstre isso a seus alunos. Isso quer dizer, precisamos urgentemente mudar a estrutura administrativa escolar, isto é, a escola tem que permitir o acesso de todas as camadas sociais, principalmente a trabalhadora, na sua gestão democrática. Tanto na gestão da parte financeira quanto na parte pedagógica, para que a comunidade escolar exija politicamente, num debate livre, a melhora na qualidade de ensino de seus filhos. Mas, “toda vez que se propõe uma gestão democrática da escola de 1ª. e 2ª. graus que tenha efetiva participação dos pais, educadores, alunos e funcionários da escola, isso acaba sendo considerado como coisa utópica” (PARO, 2001, p. 09)

2) A função do diretor e dos professores como intelectuais na escola pública brasileira, como uma caminho para a democracia da gestão da escola.

Isto ocorre principal por causa da função do diretor e dos professores na escola. Por isso se a transformação dessa escola passa pela gestão, a atividade do diretor e dos

professores também tem que ser transformada, sua formação tem que ser melhorada desde a faculdade. É necessário que este diretor e este professor deixem de serem um intelectual para o Estado, e como um trabalhador como os demais membros dessa escola, voltem a serem intelectuais para a sua classe, fazendo parte da comunidade escolar mais como um organizador do que um administrador representante do Estado.

Assim, o que nós temos hoje na escola pública é um sistema hierárquico que coloca todo o poder nas mãos do diretor. Esse diretor é considerado a autoridade máxima no interior da escola, e isso lhe dá grande poder e autonomia, sendo um preposto da autoridade do Estado. Esta regra de gestão, astutamente mantida pelo Estado, confere um caráter autoritário ao diretor, na medida em que estabelece uma hierarquia entre ele e a comunidade escolar, onde sua figura é de chefe, contribuindo para uma imagem negativa da pessoa do diretor, que é confundida com o próprio cargo. A função do diretor na escola é a mesma desempenhada pelos intelectuais da classe dominante (PARO, 2001, p. 11). Isto é, segundo Gramsci:

Os intelectuais são os “prepostos” do grupo dominante para o exercício das funções subalternas da hegemonia social e do governo político, isto é: 1) do consenso “espontâneo” dado pelas grandes massas da população à orientação impressa pelo grupo fundamental dominante à vida social...2) do aparelho de coerção estatal que assegura “legalmente” a disciplina dos grupos que não “consentem”... (GRAMSCI, 2002, p. 21)

Isto quer dizer que na gestão democrática da escola pública brasileira nós temos o diretor, que está sendo um preposto direto do Estado, sem fazer nenhuma avaliação consciente dessa sua função de dirigente junto também a sua classe, que é a trabalhadora. Esta é uma deficiência clara de sua formação desde a faculdade, que teria que ter demonstrado a ele que como professor teria que atuar como intelectual para a sua classe trabalho e não para o Estado. E dentro dessa realidade essa função do diretor é “comparada a dos oficiais subalternos no exército: não tem nenhuma iniciativa autônoma na elaboração dos planos” (GRAMSCI, 2001, p. 22) O diretor é um dirigente longe dos problemas da comunidade escolar. Para esse diretor pouco importa qual é a realidade de sua comunidade, se ela é rica ou pobre, se o bairro onde a escola está inserida pode ser melhorada pela intervenção da ação educativa da escola junto à comunidade. O que é importante para ele é cumprir as determinações a risca do Estado, mesmo que isto faça custar à autonomia da escola, do seu próprio poder de gestor e da participação direta da comunidade escolar em sua gestão.

Assim o diretor, como mero preposto do Estado e mau formado na faculdade, deseja apenas garantir o consenso espontâneo da comunidade escolar, em relação à orientação impressa pelo grupo fundamental dominante. E para realizar essa sua tarefa eficazmente ele utiliza o aparelho de coerção estatal que assegura legalmente a disciplina dos grupos que não consentem. Esse diretor se coloca na figura de autoridade e, nas reuniões ditas democráticas, quando o consenso deixa de ser interessante para a visão estatal ele se utiliza desse seu cargo de chefe, para intervir e aprovar ou desaprovar as propostas.

É diante desse quadro de gestão democrática burguesa da escola pública brasileira, que se confirma que o ponto central para a classe trabalhadora exercer sua participação eficazmente na gestão da escola pública, é saber distinguir entre os diretores que agem como intelectuais da “categoria orgânica de cada grupo social ... e intelectuais como categoria tradicional, distinção da qual decorre toda uma série de problemas ...”. (GRAMSCI, 2001, p. 23) Isto porque segundo Paro:

Dos condicionantes do autoritarismo na escola, os de ordem institucional estão sem dúvida nenhuma, entre aqueles que mais dificultam o estabelecimento de relações democráticas e em consequência, a participação da comunidade na gestão escolar. (PARO, 2001, p. 22)

Nessa perspectiva, os diretores tem que tomar consciência dessa sua limitação de poder na gestão democrática da escola pública brasileira. No sentido que quando eles tomarem consciência desta sua limitação de poder de decisão em relação ao Estado, pois eles são meros prepostos, quem tem realmente o poder é o cargo de diretor na hierarquia institucional, e não a sua pessoa como gestor. Os diretores passaram a incentivar, e não tentar limitar a participação da comunidade escolar.

Porque é isso que vai permitir aos diretores, agindo como intelectuais orgânicos da sua classe trabalhadora, conseguir realmente mais autonomia de poder de gestão democrática na sua escola. Sem se contentar com migalhas de poder, para defender apenas os interesses do Estado em sua função gestora na escola, e traindo assim os interesses de sua verdadeira classe, a trabalhadora.

O que o cargo tem valido a muitos diretores são preocupações, dores de cabeça, úlceras duodenais, tensões nervosas e quase nada de realização pessoal, quando percebem sua impotência para realizar, na escola, os objetivos de democracia e divulgação do saber com as quais por ventura sonharam e que esperavam concretizar com sua posição de comando na instituição escolar. Por isso uma real

consciência crítica da situação por parte dos diretores deveria fazê-los rebelar-se contra essa migalha de poder, lutando por um efetivo poder para a escola, que seja aí distribuído entre todos os seus agentes e usuários. (PARO, 2001, p. 24)

Assim, nesse quadro de gestão democrática burguesa da escola pública brasileira, todas as decisões as mais importantes que envolvem a escola está sempre condicionado a uma permissão superior para ocontecerem. A ordem institucional do Estado ainda é muito forte dentro da escola, tanto que supera a participação da comunidade escolar, e do próprio diretor representante estatal.

É por isso que dentro dessa realidade da gestão democrática na escola, “a democratização se faz na pratica”. Isto quer dizer, a comunidade escolar, os trabalhadores, tem que se envolver diretamente com os problemas de sua escola, se interessar com o desenvolvimento diário da escola, pois “a democracia só se efetiva por atos e relações que se dão no nível da realidade concreta”. (PARO, 2001, p. 18).

3) Gestão democrática na escola por meio da participação de todos da comunidade, principalmente dos professores.

Para que a realidade da gestão democrática na escola se torne efetiva, com a participação direta de todos, depende de muita luta e união da comunidade escolar. Isto porque quem decide sobre as questões envolvendo a escola, é antes um grupo de especialistas, que analisam os problemas sobre a ótica científica.

... órgãos deliberativos tendem cada vez mais a diferenciar sua atividade em dois aspectos “orgânicos”: o deliberativo, que lhes é essencial, e o técnico-cultural, onde as questões sobre as quais é preciso tomar decisões são inicialmente examinadas por especialistas e analisadas cientificamente. (GRAMSCI, 2001, p. 34)

Esses especialistas indicados geralmente pelo Estado, e estando bem longe da realidade que envolve a comunidade e a escolas juntas, tomam decisões por ela, sem ouvir ninguém. Isto acaba por atrapalhar todo o bom andamento dos trabalhos administrativos nas escolas, uma vez que os mais interessados a comunidade escolar, do qual o diretor faz parte e os professores bem formados, nem podem opinar sobre a questão em si, já recebem a determinação pronta e acabada.

É nesse sentido, que é preciso evitar a burocratização estrutural do corpo dirigente nas escolas, é preciso que os professores bem formados atuam como a ponta de lança do movimento pela democratização da gestão escolar. Para que crie um grupo de resistência conscientemente incentivado e organizado, isto é, unir as forças da comunidade escolar e o diretor, para ter como negociar essas propostas abruptamente emitidas pelo Estado. Isto porque essa realidade administrativa estatal na escola:

... já criou todo um corpo burocrático de nova estrutura, pois – além dos escritórios especializados de pessoas competentes, que preparam o material técnico para os corpos deliberativos – cria-se um segundo corpo de funcionários, mais ou menos “voluntários” e desinteressados, escolhidos, em cada oportunidade, na indústria, nos bancos, nas finanças. Este é um mecanismo através das quais a burocracia de carreira terminou por controlar os regimes democráticos... (GRAMSCI, 2001, p. 34)

Nesse sentido, a burocratização realizada pelo Estado na escola por meio da contratação de funcionários que são de outras áreas, principalmente nas instâncias superiores, no ministério da educação, impede que boas políticas educacionais realizadas pelos diretores e dos professores como intelectuais da classe trabalhadora, no debate aberto com sua comunidade escolar prossigam. Muitas dessas reivindicações propostas pelos diretores ficam paradas nas várias hierarquias estatais, pela falta de visão muitas vezes dos funcionários. Assim, a burocracia de carreira do Estado controla autoritariamente as decisões dos diretores democraticamente debatidos na comunidade escolar. E o processo de gestão democrática da escola pública é transformado meramente num ato formal.

Mas, é agindo desse modo, como dirigente da classe trabalhadora e sendo um verdadeiro intelectual dessa sua classe, que o diretor e os professores da escola pública brasileira, percebem que a união com a comunidade escolar só fortalece seu poder.

Na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola, educadores, alunos funcionários e pais – nas decisões sobre seus objetivos e funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos. A esse respeito vejo no conselho de escola uma potencialidade a ser explorada. (PARO, 2001, p. 12)

Assim, o diretor e os professores, como intelectuais de sua classe trabalhadora, educados desde a faculdade para serem esse intelectual dos trabalhadores, atitude que é difícil de acontecer nos dias atuais, começa a ver claramente que com a união dos trabalhadores na escola em torno de uma única vontade, é mais fácil o Estado ceder a esta

pressão, do que o diretor sozinho. Haja visto que lutar dentro de um quadro de funcionários que conhecem pouca a realidade da escola e de sua comunidade, ou que muitas vezes mesmo conhecendo relutam que ela mude verdadeiramente. É tornar realidade que a função do diretor é de mero fantoche nas mãos do Estado para acalmar os ânimos dos trabalhadores mais conscientes.

Por isso, segundo Paro a gestão democrática da escola pública só vai mudar, tornando-se democrática de fato, se a comunidade escolar estiver consciente da força da sua união, e exigindo a partir daí seus direitos como trabalhadores. Porque nessa realidade cada escola constitui-se um núcleo de pressão para defender seus interesses educacionais, o que faz com que exista uma sintonia com elencos cada vez maiores, ao se aglomerar com outras entidades reivindicativas, até com o diretor como intelectual dos trabalhadores. No sentido que assim a comunidade escolar esta colocando em nível de igualdade para argüir atos autoritários do Estado. (2001, p. 13) Com isso dá para concordar com o que Gramsci colocava também:

Põe se a questão de modificar a preparação do pessoal técnico político, complementando sua cultura de acordo com as novas necessidades, que integrem de forma colegiada a atividade deliberativa. O tipo tradicional do “dirigente” político, preparado apenas para as atividades jurídico-formais, torna-se anacrônico.... (GRAMSCI, 2001, p. 35)

Gramsci esta nos alertando que a questão a ser modificada é a do pessoal técnico político também, que está por traz de todas essas decisões autoritárias na escola. O que tem que ser mudado são os técnicos político responsáveis pelas políticas educacionais presentes nas escolas públicas, que estão ocupando cargos de liderança no Ministério da Educação, nas Secretarias Municipais de Educação, etc.... Para demonstrar a esses técnicos políticos que o tipo de dirigente tradicional que eles desejam para a escola como seu mero representante tornou-se anacrônico, e que em seu lugar deve ser colocada a forma de atividade colegiada que une o trabalho deliberativo e o técnico político. Aqui esta demonstrado como é importante a boa formação dos professores porque são eles que cedo ou tarde serão esses técnicos políticos e que determinaram assim as políticas educacionais nas escolas públicas brasileiras.

Isto quer dizer que se juntem os interesses da comunidade escolar com os representantes do Estado, ou seja, o diretor, os técnicos da educação e a classe trabalhadora. Por que aí o diretor e a comunidade escolar podem fazer criticas abertamente

para melhorar o processo educativo, sem sofrer nenhuma represália por seus superiores que estão no Estado. Dessa forma precisa se complementar a cultura tradicional estatal de acordo com as novas realidades da sociedade civil. Nas palavras de Paro:

Considero uma providência dessa natureza de fundamental importância na medida em que rompe com a idéia de que os problemas escolares podem ser resolvidos nos estritos limites da escola, e procura, ao mesmo tempo, propiciar condições de participação concretas das camadas trabalhadoras ...no sentido de que aceita a necessidade, da participação efetiva dos trabalhadores nas decisões que dizem respeito a educação de seus filhos ...e buscam-se os mecanismos necessários a distribuição da autoridade no interior da escola. (PARO, 2001, p. 14)

Assim, é esta atitude da classe trabalhadora de querer participar ativamente na gestão democrática da escola pública brasileira junto com o diretor, que faz mudar essa realidade de controle burocrático do Estado sobre o sistema educacional da escola. No sentido que essa atitude consciente da classe trabalhadora faz devolver a escola a sua autonomia juntamente com a autonomia democrática da gestão escolar, melhorando assim sensivelmente a qualidade de ensino de seus alunos.

Por isso, a gestão colegiada é a melhor forma para a classe trabalhadora realmente fazer parte da gestão democrática escolar, pois pode exigir por meio da mobilização da comunidade escolar, por exemplo, na forma de conselhos escolares, melhorias na parte pedagógica, financeira, etc... Sem precisar de uma autorização do Estado na pessoa de seus técnicos políticos.

A democracia nesse sistema de gestão escolar colegiada deixa de ser um ato de concessão, uma palavra vazia, com o diretor sendo, ou relutando em ser o preposto direto do Estado. E passa a ser uma democracia de fato, com o diretor, sendo mais um trabalhador consciente na comunidade escolar, se reconhecendo como intelectual dessa classe. E onde o diretor querer se afirmar realmente como autoridade máxima representantes do Estado, os conselhos escolares, formado por intelectuais, principalmente os professores que receberam uma boa formação na faculdade, faz lembrar sua função na escola, que é de representante de toda a comunidade escolar acatando as decisões dos conselhos escolares.

O que se espera na gestão democrática autônoma por meio da participação da comunidade escolar nos conselhos escolares, é uma prática educativa para um ensino de qualidade. Tal experiência exige mudar urgentemente a estrutura administrativa escolar da escola pública brasileira. Segundo Paro “se queremos uma escola transformadora,

precisamos transformar a escola que temos ai ... Nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola.” (2001, p. 10)

Durante um longo período a gestão na escola pública brasileira consistiu para o diretor numa tarefa bastante rudimentar. O diretor era encarregado de zelar pelo bom funcionamento de sua escola. Contudo, com as transformações que surgiram, tanto no interior do sistema de ensino, quanto no meio social, que ocasionou o fortalecimento da sociedade civil, provocaram mudanças na concepção da educação, do papel da escola na sociedade e do papel do diretor (VALERIEN e DIAS, 2001, p. 78). Por isso concordando com Dourado, hoje:

A administração escolar configura-se, antes do mais, em ato político, na medida em que requer sempre uma tomada de posição. A ação educativa e, conseqüentemente, a política educacional em qualquer das suas feições possuem apenas uma dimensão política, mas é sempre política, já que não há conhecimento, técnica e tecnologias neutras, pois todas são expressões de formas conscientes ou não de engajamento. (DOURADO, 2000, p. 82)

Diante de uma nova realidade política da gestão escolar autônoma, o diretor não pode se colocar como uma mera autoridade designada. O diretor precisa adaptar-se a uma nova prática, negociar as decisões tomadas, ainda que o Estado garanta a prerrogativa de autoridade imperativa. Conforme Gutierrez, é preciso que o diretor comece a entender que a gestão democrática na escola pública brasileira que caminha rumo à autonomia por meio da real participação da comunidade escolar nesta gestão, é uma relação entre desiguais, mas que busca discutir todos os assuntos sobre educação de interesse da comunidade escolar. (GUTIERREZ e CATANI, 2000, p. 69)

Como gestor escolar, o diretor, tem que aprender a ouvir e respeitar opiniões das pessoas da comunidade escolar, mesmo que essas pessoas sejam consideradas por ele inferiores intelectualmente. Porque, direção se constrói e se legitima na participação, no exercício da democracia e na competência da construção coletiva de um projeto que reflita o projeto de homem e da sociedade que a comunidade quer. A partir daí o diretor começa a respeitar posições contrárias aos seus pensamentos e começa a entrar na lógica da gestão escolar autônoma e coletiva dos conselhos escolares. (FERREIRA, 2000, p. 113)

O que se tem hoje na escola pública brasileira é um sistema hierárquico que coloca todo o poder nas mãos do diretor. Esse diretor é considerado a autoridade máxima no interior da escola, e isso lhe dá grande poder, sendo um preposto da autoridade do Estado.

Esta regra de gestão, segundo Paro, astutamente mantida pelo Estado, confere um caráter autoritário ao diretor, na medida em que estabelece uma hierarquia entre ele e a comunidade escolar, onde sua figura é de chefe, contribuindo para uma imagem negativa da pessoa do diretor, que é confundida com o próprio cargo. A função do diretor na escola é a mesma desempenhada pelos intelectuais da classe dominante (PARO, 2001, p. 11).

REFERÊNCIAS

DOURADO, Luiz Fernandes. **A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil**. In FERREIRA, Naura S. Carapeto (Orgs.). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. São Paulo: Cortez, 2000, p. 77-95.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto e AGUIAR, Márcia Ângela da S. (Orgs.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2000.

GRAMSCI, Antônio. **Cadernos do cárcere**. Rio de Janeiro, V. 2: Editora Civilização Brasileira, 2001.

GRAMSCI, Antônio. **Cadernos do cárcere**. Rio de Janeiro, V. 3: Editora Civilização Brasileira, 2002.

GUTIERREZ, Gustavo Luiz e CATANI, Afrânio Mendes. **Participação e gestão escolar: conceitos e potencialidades**. In FERREIRA, Naura S. Carapeto (Org). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. São Paulo: Cortez, 2000, p. 59-75.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática na escola pública**. São Paulo: Ática, 2001.

SOARES, Rosemary Dore. **Gramsci, o Estado e a escola**. Ijuí: Editora Unijui, 2000.

VALERIEN, Jean e DIAS, José Augusto. **Gestão da escola fundamental: subsídios para análise e sugestões de aperfeiçoamento**. São Paulo: Cortez, 2001.