

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO**  
**INSTITUTO DE EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

**A PARTICIPAÇÃO DO ALUNO NO PROCESSO DA GESTÃO  
DEMOCRÁTICA ESCOLAR: COADJUVANTE OU  
PROTAGONISTA?  
UM ESTUDO DE CASO**

**ADEJAÍRA LEITE DA SILVA**

**CUIABÁ-MT, 2002.**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO**  
**INSTITUTO DE EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

**A PARTICIPAÇÃO DO ALUNO NO PROCESSO DA GESTÃO  
DEMOCRÁTICA ESCOLAR: COADJUVANTE OU PROTAGONISTA?  
UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação do Instituto de Educação da Universidade Federal de Mato Grosso, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Educação (Área de Concentração: Movimentos Sociais e Educação).

**UFMT**

**2002.**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO  
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

**DISSERTAÇÃO APRESENTADA AO PROGRAMA DE  
PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PÚBLICA DA UFMT.**

**PROFESSORES COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA**

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Artemis Augusta M. Torres  
Orientadora

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Kátia Siqueira de Freitas  
Examinadora – UFBA

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Ignez Joffre Tanus  
Examinadora – IL-UFMT

*“Só existirá democracia no Brasil no dia em que se montar no país a máquina que prepara as democracias.*

*Essa máquina é a Escola Pública.”*

Anísio Teixeira

*Dedico este trabalho:*

*A meus pais Braulino e Edeltrudes (in memoriam), que lutaram com muito sacrifício para conseguir eternizar a minha educação, como herança.*

*A minha tia Deniz (in memoriam), que sempre me incentivou a lutar pelo que sempre desejei, me ensinando a perseverança, encorajando-me nos momentos mais críticos. Mesmo não estando presente fisicamente, tenho a plena convicção de que esteve sempre comigo como uma amiga, o que sempre foi.*

*Ao meu marido José Mungo, companheiro, que soube aceitar a minha ausência quando estive envolvida nas tarefas e, ao mesmo tempo, partilhou das minhas noites de insônia e dos meus problemas de angústia, com compreensão e tolerância.*

*Aos meus filhos Ellen e Eduardo, que souberam compreender o significado deste trabalho para a minha realização pessoal e profissional, e foram solidários comigo, incentivando-me com muito carinho.*

## *Agradeço*

*a Deus e a Meishu-Sama, pela inspiração vivida e pela força espiritual sempre presente no dia-a-dia.*

*a Geny, grande amiga e companheira, com quem dividi cada momento do trabalho. Sua presença e apoio foram fundamentais nos vários momentos marcados por inúmeras dificuldades, que, por várias vezes, quase me fizeram desistir, não fosse o seu forte estímulo.*

*a minha orientadora Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Artemis Torres, que, como amiga, instigou minha curiosidade e meu interesse, para suportar, com seriedade, a difícil tarefa, levando-me a uma compreensão mais profunda dos valiosos benefícios e das possibilidades do crescimento intelectual.*

*às Prof<sup>as</sup>. Dras. Maria Ignez e Kátia Siqueira, pelas contribuições teóricas e honrosas orientações.*

*aos colegas de mestrado, com quem tive a oportunidade de conviver e trocar idéias sobre este trabalho, em especial aos colegas: Rosecléia, Ferraz, Sueli e Renata Novis.*

*às Prof<sup>as</sup>. Tânia Santana e Maria Antonia, com quem tive longas conversas desde o início desta pesquisa, que, sem sombra de dúvida, foram muito importantes para o desenvolvimento e amadurecimento do trabalho.*

*à direção, aos professores, funcionários e alunos da escola investigada, por terem facilitado o acesso às informações e por terem concedido a realização das entrevistas.*

*ao esforço conjugado de todas as pessoas que não mediram esforços e colaboraram para que eu pudesse superar os tropeços e avançar, para a efetivação deste estudo.*

## SUMÁRIO

ABSTRAT .....	09
RESUMO .....	10
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....	12
INTRODUÇÃO .....	13
CAPÍTULO I	
METODOLOGIA .....	35
1.1. A Etapa Preparatória .....	35
1.2. Estudo de Caso .....	40
1.3. Cronograma de Realização da Pesquisa .....	49
CAPÍTULO II	
RE-DESENHANDO A ESCOLA: HISTÓRIA E CENÁRIO .....	49
2.1. A Construção Histórica da Escola .....	51
2.2. Estrutura física e de pessoal .....	62
2.2.1. Organização e funcionamento da escola .....	66
CAPÍTULO III	
A GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR .....	82
3.1. A Educação e os Movimentos pela Democratização no Brasil .....	95
3.2. Legislação e Gestão Democrática Escolar .....	105
3.3. A Gestão Democrática em Mato Grosso .....	108
CAPÍTULO IV	
PARTICIPAÇÃO ESTUDANTIL: UM MOVIMENTO EM CONSTRUÇÃO .....	117
4.1. Movimento Estudantil: História, Luta por Cidadania e Democracia .....	118
4.2. A Participação do aluno no processo de Gestão Democrática do Liceu Cuiabano .....	123
4.3. Grêmio Estudantil: tecendo cidadania .....	140

CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	158
BIBLIOGRAFIA CITADA .....	163
BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR .....	169
DOCUMENTOS CONSULTADOS .....	171
ANEXOS .....	172
Anexo I – Lei e formação do Grêmio	
Anexo II – Regimento do Grêmio Estudantil “Luciano Mello César”	
Anexo III – Lei da Gestão Democrática nº 7.040 de 1º de Outubro de 1998	
Anexo IV – Questionário (Pré-teste)	
Anexo V – Roteiro de Entrevista	

## LISTA DE FIGURAS

Figura I – Representação Gráfica dos participantes do pré-teste .....	39
Figura II – Perfil da Administração na visão do aluno .....	39
Figura III – Participação dos alunos no processo de gestão .....	40
Figura IV – Percentual de todos os informantes do pré-teste com relação às atividades desenvolvidas com líderes de turma .....	40
Figura V – Mapa da cidade de Cuiabá .....	48
Figura VI – Fachada principal da Escola .....	50
Figura VII – Quadro demonstrativo de alunos por série e turnos .....	62
Figura VIII – Demonstrativo dos bairros atendidos pela escola .....	63
Figura IX – Demonstrativo dos profissionais da educação lotados na escola	63
Figura X – Demonstrativo da qualificação do corpo docente efetivo na Escola .....	64
Figura XI – Pátio interno do colégio .....	79
Figura XII – Candidatos à Prefeitura de Cuiabá com os componentes do Grêmio Estudantil .....	125
Figura XIII – Auditório do colégio com presença efetiva dos alunos no debate com os candidatos .....	125
Figura XIV e XV – Desfile das Olimpíadas .....	130
Figura XVI – Jornal do Grêmio Estudantil .....	148
Figura XVII – Presidente do Grêmio Estudantil divulgando à comunidade Estudantil cuiabana a realização do seu trabalho .....	153
Figura XVIII – Manifestação em prol do passe livre .....	156

## **ABSTRACT**

The challenge of constructing Democratic School Management is linked to the conditions expressed in the contradictory relations determined by the socio-political and ideological model that has been established by the dominant capitalist society.

Effective participation in the decision processes of the school is an essential element in the education of young people, preparing them to intervene critically and productively in society. This belief motivated this research and the participation of the student was chosen as the focus of the investigation. Participation here is considered as a process, a coming to be and becoming, therefore, essence and conquest. To better understand this participation, two other topics helped in the analysis: autonomy and democratic management. The latter served as ground and background in the attempt to describe and understand the students' participation in the construction of this process.

This investigation took place from March 1999 to September 2001 at the Liceu Cuiabano State School in Cuiabá, Mato Grosso.

The research is a case study that intends to present an X-ray that will enable the comprehension of the ways in which student participation occurs. In order to do this, a reflection on the educational action and its implications for the education context was necessary. The study reveals that there are internal actions of resistance to students' participation in school management. It also showed that students are conscious of this resistance and would like to have a school that is concerned with the adoption of an effective collegial management, where they can have effective voice and vote.

## RESUMO

Considera-se que o desafio de construção do processo de Gestão Democrática Escolar está interligado às condições expressas nas relações contraditórias, determinadas pelo modelo sócio-político e ideológico instituído pela sociedade capitalista dominante.

Entende-se que a participação efetiva nos processos decisórios da escola constitui um requisito essencial na formação dos jovens, no sentido de prepará-los para intervir crítica e produtivamente na sociedade. Este fato motivou a realização desta pesquisa, e se elegeu o aluno como sujeito dela. A participação deste sujeito foi o objeto do nosso olhar. Participação está aqui entendida enquanto processo, ou seja, vir-a-ser, fazendo-se, portanto, essência e conquista. Para melhor compreender esta participação, dois outros temas auxiliaram a nossa análise, qual seja, autonomia e gestão democrática. Este segundo tema serviu de solo e pano de fundo, na tentativa de melhor descrever e compreender como vem ocorrendo a participação do aluno na construção deste processo.

A presente investigação realizou-se no período de março de 1999 a setembro de 2001, tendo como universo a Escola Estadual de 1º e 2º Graus Liceu Cuiabano Maria de Arruda Müller, situada na cidade de Cuiabá, capital do Estado de Mato Grosso.

A pesquisa foi realizada através do estudo de caso, com a intenção de se produzir uma radiografia que possibilite a compreensão das formas de como ocorre a participação do aluno da referida escola, o que exigiu uma reflexão da ação educativa e das suas implicações no contexto educacional. O estudo revela

a existência de ações internas de resistência à participação do aluno na gestão da escola. Constatou-se que os alunos têm consciência dessa resistência, e gostariam de ver uma escola preocupada com a adoção de uma gestão efetivamente colegiada, onde possam ter voz e voto efetivos.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ACES – Associação Cuiabana dos Estudantes  
ADIN – Ação Direta de Inconstitucionalidade  
ALCA – Área de Livre Comércio das Américas  
AME – Associação Matogrossense dos Estudantes  
ANPAE – Associação Nacional de Administração da Educação  
CPC – Centro Popular de Cultura  
EEPSG – Escola Estadual de Primeiro e Segundo Grau  
INEP – Instituto Nacional de Ensino e Pesquisa  
JEC – Juventude Estudantil Católica  
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional  
LOPEB – Lei da Carreira dos Profissionais da Educação Básica  
MEC – Ministério da Educação  
ONGs – Organizações Não-Governamentais  
PDE – Plano de Desenvolvimento Escolar  
PGP – Programa de Gestão Participativa.  
PPP – Projeto Político Pedagógico.  
PRODASEC – Programa de Ações Sócio-Educativas e Culturais para o Meio Urbano.  
PUC – Pontifícia Universidade Católica  
RENAGESTE – Rede Nacional de Referência em Gestão Educacional.  
SEE/MT – Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso.  
SMEC – Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá.  
UBES – União Brasileira dos Estudantes.  
UFMT – Universidade Federal de Mato Grosso.  
UNE – União Nacional dos Estudantes.

## INTRODUÇÃO

O aluno é o ator social indispensável para que a escola se materialize; para que ela exista enquanto tal, o aluno foi e continua sendo o sujeito maior das nossas experiências profissionais e cotidianas, no interior da instituição escola.

As experiências aqui descritas remontam a um período da nossa vivência no âmbito da escola pública, no exercício da atividade de orientadora educacional. Procurou-se por mais de 20 anos desenvolver trabalhos, tomando os problemas e as necessidades dos alunos como ponto de partida, na convivência com grupos de adolescentes. Adquiriu-se uma certeza: a de que o trabalho com jovens se pauta mais na construção de um vínculo de caráter libertador, fundamentado na confiança e no respeito, do que em discussões formais sobre temas objetivos.

O Mestrado em Educação surge como uma oportunidade ímpar de se poder aprofundar o conhecimento em relação a este ator social, que, por longos anos, fez parte da nossa vida cotidiana e que nos possibilitou entender a riqueza do que tínhamos diante de nós, porque, em nossa própria prática pedagógica, no trabalho direto com jovens, os elementos preconizadores de um novo paradigma junto a eles já se faziam presentes.

Nosso interesse pela pesquisa sobre a participação do aluno na Gestão Democrática da Escola Pública retorna com força maior a partir de uma outra experiência como Assessora Pedagógica, na Secretaria de Estado de Educação (SEE/MT), mais especificamente, na equipe de Gestão Democrática da Coordenadoria de Políticas Pedagógicas. Esta convivência nos aproximou das questões relacionadas ao processo de Gestão Democrática nas escolas,

despertando-nos, na busca de novos subsídios, para melhor compreensão desse processo, que traz demandas diferenciadas, principalmente no que se refere à participação do aluno.

Cabe ressaltar que foi justamente esta experiência profissional, aliada ao curso de Mestrado em Educação, que circunstanciou a definição do nosso objeto de pesquisa, qual seja, *conhecer as formas de participação do aluno no processo de gestão democrática de uma escola pública da cidade de Cuiabá – capital de Mato Grosso*.

A discussão sobre gestão democrática não é tema novo. É vasta a literatura que, sob diferentes aspectos, contempla a temática.

Bastos<sup>1</sup>, no seu debate sobre gestão democrática, afirma que os primeiros movimentos de participação na gestão da escola pública de que se tem notícia foram dos estudantes secundaristas no antigo Distrito Federal, durante a gestão de Anísio Teixeira, como Secretário de Educação e primeiro administrador público a relacionar democracia com administração da educação, nos anos 1931-1933. O autor considera Anísio Teixeira como um dos grandes expoentes na construção da democratização da escola e seu defensor incansável. Ressalta que o educador, em seu projeto, concebeu a escola como único caminho para a concretização da democracia, mas, infelizmente, seu projeto fora vetado pelas forças políticas que preparavam o Estado Novo, naquele período.

Nunes, *apud* Bastos, afirma que:

*A abertura das escolas para o mundo urbano tornou-se palco de conflitos e disputas. Em algumas escolas secundárias, o regime de self-government através do qual a gestão escolar era realizada pelos próprios alunos, organizados em conselhos, nos quais decidiam sobre sanções disciplinares, estímulos aos colegas retardatários, apoio aos menos ajustados, programas de estudos supletivos, atividades curriculares e extracurriculares, etc. foi lido como exercício de “anarquia” que, sem sólidas raízes no círculo familiar dos alunos, invertia a hierarquia da autoridade escolar, promovendo a desordem.<sup>2</sup>*

---

<sup>1</sup> BASTOS, João Batista *et alii*. Gestão Democrática. Rio de Janeiro: DF&A/SEPE, 1999. p. 19.

<sup>2</sup> Id. 1999. p. 19-20.

Ferreira<sup>3</sup> (2000) considera que Anísio Teixeira tem a mesma linha da discussão sobre gestão democrática da educação, afirmando ainda que este autor, enquanto precursor de tantas idéias que hoje ainda estão para ser totalmente incorporadas, comprometido com a ANPAE, e de quem foi sócio-fundador, ao escrever para inaugurar a série Cadernos, desta Associação, em seu trabalho intitulado “Natureza e Fundação da Administração Escolar”, explicita que

*Há no ensino, uma função de ensinar, em gérmen, sempre ação administrativa. Seja a lição, seja a classe, envolve tomada de decisões, envolve administração, ou seja, plano, organização, execução, obediente a meios e técnicas. De modo geral o professor administra a lição ou a classe, ensina, ou seja, transmite, comunica o conhecimento, função antes artística do que técnica, e orienta ou aconselha o aluno, função antes moral, envolvendo sabedoria, intuição, empatia humana.<sup>4</sup>*

Nunes e Ferreira, ao buscarem luzes em Anísio Teixeira para discutir a gestão democrática, trazem à tona o princípio da gestão, pois esta não se faz sem que os protagonistas principais, ou seja, os alunos, estejam em cena, presentes neste processo de construção da gestão democrática escolar. Cada segmento, no seu papel, tem uma missão a cumprir na consolidação efetiva deste propósito. Portanto, não cabe pensar a constituição da gestão com ações fragmentadas e isoladas desses segmentos, mas, pelo contrário, com a inter-relação, diversidade de idéias e participação ímpar e de ações concretas entre os mesmos.

Girotti<sup>5</sup>, *apud* Santos Filho & Carvalho, na esteira deste debate, oportuniza-nos, via literatura, conhecer, de forma breve, um pouco do que ocorreu na Itália em 1994. Nesse período, de acordo com os dados apontados

<sup>3</sup> FERREIRA, Naura Syria Carapeto & AGUIAR, Márcia Ângela de S. Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos. p. 309. São Paulo: Cortez, 2000.

<sup>4</sup> TEIXEIRA, Anísio. Natureza e função da Administração Escolar. *in* Administração Escolar. Edição comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar. 1969. p. 17.

<sup>5</sup> SANTOS FILHO, José Camilo dos; CARVALHO, Maria Lucia R. Duarte. Autonomia, Gestão Democrática da Escola Pública: Obstáculos, possibilidades e implicações na perspectiva de professores, pais e alunos. Relatório de Pesquisa Unicamp, 1997. p. 46.

pela literatura, foi elaborado o estatuto do estudante, que representava uma espécie de carta dos direitos e deveres desse segmento. Afirma ainda Girotti que a implantação efetiva daquele estatuto tem sido essencial e determinante para tornar a autonomia da escola um momento de progresso.

Santos Filho & Carvalho afirmam que

*O fundamento desta carta de direito e deveres é a aceitação do aluno como pessoa que, como tal, goza de liberdade – os direitos – e é chamado a assumir responsabilidades – os deveres. Na pessoa do aluno, responsabilidade e liberdade – deveres e direitos – são sempre correlatos, de tal modo que a cada direito corresponde um dever. A vivência desses direitos e deveres de cidadania institucional pelos alunos dentro da escola poderá ser a forma mais eficaz para educá-lo para o pleno exercício da cidadania na sociedade política<sup>6</sup>.*

Entende-se, desse modo, que o modelo de gestão escolar pressupõe que sua efetiva incorporação e aceitação passam necessariamente por um processo de construção de alianças e, acima de tudo, da consciência de que o processo de participação traz no seu bojo a construção de projetos políticos amadurecidos, favorecendo a emergência da co-participação e a autonomia, enquanto fundamentos de conquista da gestão democrática da escola.

Como foi dito no início deste trabalho, são vários os autores que buscam dar conta do tema sobre gestão democrática; dentre estes, citam-se: Heloisa Lück, Kátia Siqueira de Freitas, Robert Girling, Sherri Iteith e outros, que desenvolvem trabalhos sobre Gestão Democrática nas Escolas Públicas, em seus Estados, estudos estes que estão sendo divulgados através da RENAGESTE – Rede Nacional de Referência em Gestão Educacional. Esta entidade, dentre os seus objetivos, busca otimizar ações para incrementar o esforço nacional em torno do fortalecimento da Gestão Democrática nas escolas, em nosso país.

O Instituto de Educação da Universidade Federal de Mato Grosso, nesta linha de pesquisa, sem dúvida alguma, é um dos espaços também privilegiados para discussão e desenvolvimento de idéias e estudos a respeito do

---

<sup>6</sup> Op. cit. p. 46. 1993.

tema. As ações embrionárias no caminho da pesquisa relacionada à gestão democrática nas escolas públicas ocorreram através do projeto “O desafio da participação na escola pública”, financiado pelo INEP, realizado no Bairro Bela Vista, em 1985. Esse estudo foi de grande relevância por ter sido justamente aquele que contribuiu para que outros acontecessem na seqüência.

Dentre esses estudos, destaca-se a tese de doutorado de Torres<sup>7</sup>, fruto de experiência vivenciada pela autora desde 1981, quando esta, juntamente com uma equipe de professores da Universidade Federal de Mato Grosso, realizou um trabalho de assessoria através do Programa de Ações Socio-Educativas e Culturais para o Meio Urbano (PRODASEC), criado pelo Ministério de Educação e Cultura (MEC), em 1980, com duração prevista até 1985.

O trabalho desenvolvido pela equipe da UFMT juntamente com os moradores do Bairro proporcionou, segundo a autora, o desenvolvimento, em caráter experimental, da gestão democrática em uma escola do Bairro Bela Vista, que, posteriormente, foi tomada, no ano de 1986, como modelo a ser seguido pela Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá (SMEC).

Em seu estudo, a autora tem como objeto a luta por escola e toma como preocupação fundamental o levantamento das potencialidades políticas de movimentos populares no enfrentamento da questão, examinando seus resultados e principais tendências quanto à forma de organização. Adotou, para tanto, a suposição de que a luta reivindicativa evidencia um potencial político na capacidade maior ou menor de elaborar um projeto de escola correspondente aos interesses populares.

A autora avalia que a SMEC, ao tomar como modelo a escola do Bairro Bela Vista, contribuiu para que a equipe recebesse todo o tipo de apoio necessário durante o ano de 1986.

A obra marca o surgimento do Projeto Integrado *Atores Sociais e Participação: estudo sobre o movimento de/pela implantação da gestão*

---

<sup>7</sup> TORRES, Artemis. Mobilização Popular por Escola e Consciência Política: o caso do bairro Bela Vista. 1992.

*democrática nas escolas públicas matogrossenses*, como possível núcleo articulador de um conjunto de pesquisas relacionadas à temática, no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Educação. Dentre os vários projetos de investigação, cinco já estão concluídos, sobre os quais se passa a tecer algumas considerações.

- “*Participação dos Pais e Gestão Escolar: o caso da escola Aureolina Eustácia Ribeiro*”, de Edmar Pereira Souza<sup>8</sup>. O eixo principal deste estudo é a participação dos pais na escola e seus benefícios para as mudanças no seu cotidiano. A pesquisa teve como objetivo a análise das opiniões dos vários segmentos da unidade a respeito dessa influência. O autor busca interpretar os avanços e recuos naturais do processo de participação da comunidade na sua gestão, apontando o processo histórico da democratização vivenciado no seu interior.

Ao concluir sua pesquisa, Souza considerou que a participação dos pais de alunos na escola teve influência benéfica na prática estudantil, bem como no seu cotidiano e, ainda, que essa participação é importante para que ocorram mudanças nas relações que se efetivam na instituição.

A pesquisa ofereceu subsídios preciosos à nossa investigação, contribuindo, fortalecendo a reflexão inicial e a discussão pertinente ao nosso objeto de pesquisa, apontando a influência positiva da gestão democrática na prática estudantil.

Segundo Souza, a participação de pais de alunos

*possibilita à comunidade uma relação mais próxima com a escola, bem como, maior rendimento escolar compreendido como resultado de um processo educativo capaz de promover mudanças no comportamento social, através da ampliação dos horizontes culturais do aluno, pois estes passaram a demonstrar maior interesse não só pelos conteúdos programáticos, mas também pelos assuntos pertinentes à escola.*<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> SOUZA, Edmar Pereira. Participação dos pais e gestão escolar: O caso da Escola Aureolina Eustácio Ribeiro. Dissertação de Mestrado, UFMT, 1996.

<sup>9</sup> *Id.* p. 54.

Embora a investigação de Souza não seja especificamente o estudo sobre a participação do aluno na gestão democrática da escola, reforça a hipótese de que a gestão democrática interfere positivamente na prática estudantil, no rendimento escolar e amplia os horizontes culturais do aluno.

Ainda que sua obra traga contribuições importantes, considera-se que, pela amplitude do tema, muito ainda há por ser investigado. Daí a preocupação em continuar o processo investigativo, empenhando-nos em conhecer e analisar a participação do aluno na Gestão Democrática em uma escola pública de Cuiabá .

- “*Conselho de Pais e Mães: o desafio participativo numa proposta de democratização da escola pública*”, de Maria Elsa Markus (1997)<sup>10</sup>. A pesquisa tem como objetivo descrever e analisar a proposta de participação de pais e mães de alunos, presente no projeto político-pedagógico da Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá (SMEC). Seu marco temporal foi de 1985 a 1988.

Em sua proposta, a autora aponta inúmeras possibilidades de uma nova cultura institucional, destacando que o desafio participativo na democratização da escola e da sociedade continua na agenda e realizá-lo é uma construção histórica.

- “*A Organização dos Professores e a Implantação da Gestão nas Escolas Estaduais de Mato Grosso*”, de Lourivaldo Abich (1998)<sup>11</sup>. O autor coloca como objeto de estudo a luta dos professores por uma educação pública, democrática e de qualidade. O objetivo principal do trabalho é analisar a participação dos professores e de sua entidade de classe no processo de implantação de um modelo de gestão escolar que tem, como princípio, a participação da comunidade escolar na sua elaboração e execução. A conclusão

---

<sup>10</sup> MARKUS, Maria Elsa. Conselho de Pais e Mães: o desafio participativo numa proposta de democratização da escola pública. Dissertação de Mestrado, 1997.

<sup>11</sup> ABICH, Lourivaldo. A Organização dos Professores e a Implantação da Gestão nas Escolas Estaduais de Mato Grosso. Dissertação de Mestrado, 1998.

a que chega é a de que o processo de implantação de um modelo de gestão escolar, baseado em princípios democráticos, teve a participação e a aprovação da maioria dos professores que atuaram na educação pública do Estado durante o período estudado, e na organização sindical dos professores, como fiéis defensores.

- “*Um Novo Fazer Administrativo e Pedagógico no Processo de Democratização da Escola Pública*”, de Lindalva Maria Novaes Garske (1998)<sup>12</sup>. O objeto de análise foi a reflexão e a interpretação do projeto político-pedagógico de uma escola situada no município de Rondonópolis/MT, buscando verificar o que um projeto dessa natureza pode oferecer na construção de processos democráticos no interior da escola, para a melhoria do processo educativo.

Garske encerra a pesquisa, afirmando que um projeto político-pedagógico não é algo isolado do contexto social mais amplo, pois vai além de uma construção democrática, no âmbito interno da própria escola. Em suas reflexões, a autora considera que um projeto desta natureza deve estar intimamente interligado com a sociedade mais ampla e é justamente aí que reside o grande desafio dos atores sociais comprometidos com a educação democratizadora, a começar pelo combate à ausência de participação de segmentos da própria escola, alunos, funcionários e pais, revelada em sua pesquisa.

Em suas considerações finais, ainda afirma:

*O projeto político-pedagógico deve ser entendido como um processo, uma sistematização nunca definitiva, um planejamento de cunho participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, mas que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar.*<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> GARSKE, Lindalva Maria Novaes. Um novo fazer administrativo e pedagógico no processo de democratização da escola pública. 1998.

<sup>13</sup> *Id.* p. 157.

Finalmente, a pesquisa intitulada *Diretores de Escola: A Implantação da Gestão Democrática*, de autoria da Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Artemis Torres<sup>14</sup>, tem o objetivo de se conhecer o papel desempenhado por diretores eleitos, no processo de implantação da gestão democrática em escolas públicas de Cuiabá. A pesquisa foi organizada em duas etapas. Os resultados da primeira etapa referem-se ao perfil de diretores eleitos, do ponto de vista da sua maturidade profissional para o cargo e, ainda, às suas concepções sobre gestão democrática e participação da comunidade escolar. Os dados coletados na segunda etapa referem-se à identificação de evidências empíricas sobre os esforços empreendidos por diretores eleitos no sentido da democratização da escola.

O estudo “*Gestão Escolar Participativa: uma construção*”, da Prof<sup>a</sup>. Kátia Siqueira Freitas e Robert Henriques Girling<sup>15</sup> publicado na Revista *Gestão em Ação*, do Núcleo Temático *Gestão em Educação*, do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Bahia, é outro assunto que muito nos despertou para a reflexão sobre a gestão democrática escolar. Nele é discutida a teoria sobre gestão participativa, e relata aspectos de uma experiência que vem *sendo* realizada no Estado da Bahia, em andamento desde 1995.

Este Programa, denominado Programa Gestão Participativa (PGP), vem sendo desenvolvido pelos professores da Faculdade de Educação, em parceria com a Universidade Estadual da Califórnia, fundamentando-se nas lições sobre gestão participativa, com forte ênfase no ser humano e nas inter-relações que se estabelecem no contexto social das escolas e do seu entorno. Seu objetivo maior é melhorar o desempenho geral das escolas, aumentando seu grau de autonomia via maior participação da comunidade escolar na resolução de seus problemas.

---

<sup>14</sup> TORRES, Artemis. *Diretores de Escola: A Implantação da Gestão Democrática*. Relatório de Pesquisa: UFMT, 2000.

<sup>15</sup> FREITAS, Kátia Siqueira de & GIRLING, Roberto Henriques. *Gestão Escolar Participativa: Uma construção*. in *Revista Gestão em Ação* do Núcleo de Gestão em Educação. v. 2, nº 2. UFBA, 1999.

O PGP visa ainda a promover uma escola participativa, capaz de viver a autonomia administrativa, pedagógica e financeira, afastando-se da heteronomia.

O que nos chamou a atenção no artigo foi a presença das equipes escolares nas reuniões científicas semanais, coordenadas pelo Núcleo Temático Gestão em Educação e Doutorado da Faculdade de Educação, da Universidade Federal da Bahia. A interação entre professores, pesquisadores, estudantes de graduação e de pós-graduação e facilitadores-multiplicadores do PGP nos parece altamente produtiva, pois, juntos, analisam a relação teoria-prática, as condições da prática real, os pontos fortes e fracos, buscando retomar o direcionamento almejado pela comunidade escolar.

O trabalho iniciou em 1996, em 06 escolas-piloto, e, já em 1997, envolveu-se mais 04 escolas públicas. As escolas que fazem parte do programa são consideradas no Estado como escolas de referência. O que é importante ressaltar é que o planejamento das ações é delineado com a participação de diretores e representantes das escolas.

Os autores são unânimes em afirmar que:

*“Sem medo de cometer equívocos, é possível afirmar que as comunidades escolares estão buscando soluções alternativas para melhorar seu desempenho, o de seus alunos e, conseqüentemente, das escolas. É preciso dar-lhes chances de serem ouvidas e respeitadas”.*<sup>16</sup>

Especificamente, os estudos de Torres<sup>17</sup> e Freitas & Girling,<sup>18</sup> aqui retratados, expressam o interesse que as Universidades vêm demonstrando no estudo e acompanhamento do desenvolvimento do processo de construção da gestão democrática escolar, quando as escolas têm sido um laboratório

---

<sup>16</sup> *Op. cit.* p. 157.

<sup>17</sup> TORRES, Artemis. Mobilização popular por Escola e consciência política: O caso do Bairro Bela Vista. Tese de Doutorado UFMT, 1992.

<sup>18</sup> *Id. Ib.*

importante para aliar a relação entre teoria e prática, proporcionando aos pesquisadores e estudantes universitários, condições de conhecer essa realidade

No conjunto de trabalhos realizados, considerou-se que o conhecimento sobre a participação dos alunos poderá ampliar o estudo sobre a gestão democrática escolar e o envolvimento deste segmento, que também compõe a escola. Em assim sendo, a presente pesquisa tomou como tema “*A participação do aluno na gestão democrática escolar: coadjuvante ou protagonista?*”.

Segundo Angela Cruz<sup>19</sup>, a palavra protagonismo, de origem grega (*protos* = o principal, o primeiro e *agonistes*= o lutador, o contendor), toma o sentido de levar os jovens a ocupar papel central nos esforços por mudança social, construindo sua autonomia, tomando decisões baseadas em valores vividos, o que implica no exercício da cidadania, envolvendo os jovens na discussão e resolução de problemas concretos do seu cotidiano e nas questões de interesse coletivo.

Na esteira desse entendimento, Costa define protagonismo como uma “participação autêntica”, ou seja, o protagonismo pressupõe

*“a criação de espaços e de mecanismos de escuta e participação. Para isso é preciso conceber os adolescentes como fontes e não simplesmente como receptores ou porta-vozes daquilo que os adultos dizem ou fazem com relação aos adolescentes”.*<sup>20</sup>

Diante desses conceitos, não faz sentido a escola “fornecer” ao aluno o significado do termo cidadania, sem que práticas cidadãs tenham sido vivenciadas, pautadas na troca, no saber ouvir e se posicionar criticamente. Dessa forma, o espaço escolar, universo desta pesquisa, tornou-se o *locus* privilegiado para nossas investigações, posto que, temos o entendimento de que

<sup>19</sup> CRUZ, Ângela. Culturas juvenis na escola. Boletim Salto para o Futuro. Uma escola para jovens. 2001. p. 12.

<sup>20</sup> COSTA, Antonio Carlos Gomes da. Protagonismo juvenil. Adolescência, educação e participação democrática. Fundação Odebrechet. Salvador, 2000. p. 175.

as relações de poder que nele circulam devem ampliar o exercício da participação democrática e não limitá-la.

Teórica e metodologicamente, procurou-se seguir as orientações que norteiam o Projeto Integrado Atores Sociais e Participação, qual seja, *na perspectiva da dialética histórica, que considera a dinâmica social enquanto produto de um conjunto múltiplo de antagônicas relações, protagonizadas tanto pelo estado como pela sociedade civil.*<sup>21</sup> A dialética histórica procura dar ênfase aos fenômenos enquanto processo de construção, de transformação qualitativa da realidade social, pois esta não é estática tampouco mecânica, mas, dinâmica. Por isso é que a realidade só pode ser construída de maneira dialética, pois considera as coisas, os fenômenos, os fatos sociais em dependência recíproca e não linear, muito menos homogênea, pronta e acabada. O homem, enquanto ser social e histórico, é capaz de se transformar e de transformar a própria história. Como diz Marx, *o homem faz sua história, mas em condições dadas.*<sup>22</sup>

Marx é ainda mais taxativo, quando afirma que

*(...) são as contradições da vida material que explicam a consciência, não o contrário. As mudanças sociais se fazem não porque os homens decidem querê-las, mas porque amadurecem as condições objetivas e se impõem.*<sup>23</sup>

Segundo Demo<sup>24</sup>, *a história é por conseguinte, pelo menos em parte conquista humana. Por vezes muito desastrosa, mas marcada por sua atuação. Nesta arena é característica a busca de autodeterminação.*

---

<sup>21</sup> Projeto Integrado Atores Sociais e Participação – Desenvolvido pela Coordenação do Grupo de Pesquisa: Movimentos Sociais e Educação pela Prof<sup>a</sup>. Dra. Artemis Torres – Programa de Pós-Graduação em Educação. Universidade Federal de Mato Grosso. São eles: “*Participação de pais e gestão escolar: O caso da escola Aureolina Eustácio Ribeiro*”, de Edmar Pereira de Souza; “*Conselho de Pais e Mães: o desafio participativo numa proposta de democratização da escola*”, de Maria Elza Markus; “*A organização dos professores e a implantação da gestão democrática nas escolas estaduais de Mato Grosso (1987-1991)*”, de Lourivaldo Abich, e “*Um novo fazer Administrativo e Pedagógico no processo de Democratização da Escola Pública*”, de Lindalva Maria Novaes Garske.

<sup>22</sup> Marx & Engels. Textos sobre educação e ensino. São Paulo: Moraes, 1983. p. 28.

<sup>23</sup> Id. p. 29.

<sup>24</sup> DEMO, Pedro. Participação é conquista. São Paulo: Cortez, 1996. p. 17.

A partir desses pressupostos teóricos, considerando que a participação do aluno no processo de gestão democrática escolar é dinâmica, é movimento e processo sempre em construção, é que se procurou contemplar e investigar as formas de participação do aluno nesse contexto.

Deste modo, ampliando as nossas reflexões teórico-metodológicas com relação ao objeto de investigação, procurou-se dialogar com vários autores, com o propósito de iluminar o aprofundamento das seguintes categorias de análise: *participação, autonomia, gestão escolar*.

**Participação**, é a categoria fundante do presente estudo. Lançou-se mão de quatro autores que nortearam nossa análise e reflexão: Bobbio (1991), Bordenave (1994), Gandini & Cruz (1993) e Demo (1996).

O homem transforma a natureza ao mesmo tempo em que se relaciona com os demais, na organização das instituições que vão acolhê-los e cujos destinos deverão gerir. Isto explica o fato de que, para se realizar, o homem necessita, não só de trabalho como atividade material humana, mas de se organizar coletivamente, institucionalmente. Surge daí a necessidade da participação, que é sempre em nível político, visto que envolve interesse e organização da sociedade e que, associada à formação de qualidade, vai possibilitar o exercício da cidadania.

O termo participação é analisado por Bobbio<sup>25</sup>, que considera haver três formas ou níveis de participação política que merecem ser esclarecidos. A primeira, ele designa com o termo *presença*, forma menos intensa e mais marginal de participação, pois se trata de comportamentos essencialmente receptivos ou passivos, como a presença em reuniões, a exposição voluntária a mensagens políticas, situações em que o indivíduo não põe qualquer contribuição pessoal. A segunda forma é designada pelo termo *ativação*. Aqui, o sujeito desenvolve, dentro ou fora de uma organização, uma série de atividades que lhe foram confiadas por delegação permanente, de que é incumbido de vez

---

<sup>25</sup> BOBBIO, Norberto *et alii*. Dicionário de Política. EdUNB, 1991. p. 888-9.

em quando ou que ele mesmo pode promover. Por último, quando tomado no seu sentido estrito, ou seja, quando definido por situações em que o indivíduo contribui direta ou indiretamente para uma decisão política. Esta contribuição, segundo o autor, pelo menos no que se relaciona à maior parte dos cidadãos, só poderá ser dada de forma direta em contextos políticos muito restritos, porém, ressalta que, na maioria dos casos, a contribuição é indireta e se expressa na escolha de dirigentes, isto é, de pessoas investidas de poder para representar os indivíduos por um certo período de tempo, sendo aqueles que legalmente estão investidos do direito de *tomada de decisão* a que se vincula toda a sociedade.

Para Bordenave, a participação

*(...) é fazer parte, ter parte, ou tomar parte, sendo que cada termo já sugere um grau de participação diferente. O termo sugere tanto o estar presente ou de posse de uma pequena parcela de atuação, ou ainda de presença junto a um processo de decisão; como também pode sugerir uma participação densa e superlativa. Fazer parte, por exemplo não permite que se faça idéia do grau de vinculação maior ou menor do agente em questão, se sua parcela de participação foi ou não decisiva. Diferentemente de tomar parte, que indica efetivamente que se tomou decisão no processo.*<sup>26</sup>

Pode-se verificar que há uma similaridade de entendimento sobre o significado de participação entre os dois autores acima referidos, posto que, para ambos, a participação é, em síntese, ação, ativa ou passiva, estando em consonância com a existência ou não de projeto político para uma sociedade, uma organização, uma entidade representativa dos indivíduos e é no seu grau de envolvimento, interesse e compromisso que poderemos tipificar sua forma de participação.

Este entendimento sobre participação foi de fundamental importância para que pudéssemos estar atenta quanto ao grau de envolvimento do protagonista estudado, principalmente no que se refere ao seu papel político-educacional.

---

<sup>26</sup> BORDENAVE, Juan E. Diaz. O que é participação. São Paulo: Brasiliense, 1994. p. 22.

Para Gandin & Cruz,<sup>27</sup> *participação é o processo histórico de conquista da autodeterminação, de capacidade de definir o horizonte da sua caminhada.* Afirmam ainda que a participação pode ser pensada a partir de duas grandes concepções, a saber: a primeira, em que se ratifica a lógica da razão instrumental e da exclusão, esperando que todos os participantes estejam comprometidos, porém não questionam o que lhes foi proposto, evitando, desta forma, o conflito; a segunda, ao contrário da primeira visão, fundamenta-se na lógica de emancipação do homem e da sociedade. Visa à transformação, rompendo com as injustiças, promovendo a equidade social, quando a população compartilha do poder e dos bens materiais e simbólicos por ela produzidos.

Historicamente, a razão instrumental, de concepção positivista, não concebe que a sociedade seja permeada de conflitos e de contradições, outorgando aos governantes, a minoria dominante, o direito de decisão, sem que necessariamente haja a participação de todos. Obviamente, que esta é uma forma de participação autoritária e arbitrária, questão que, severamente, tanto Bobbio quanto Gandin & Cruz não comungam, uma vez que a participação é restrita, vigiada, limitada, levando os indivíduos a estar constantemente em situação de dominação pela classe econômica e politicamente dominante. Fatos como estes já foram vivenciados em alguns países europeus, com o nazismo, o fascismo, o stalinismo e, no Brasil, com a ditadura militar.

Não se percebe, deste modo, idéias opostas entre estes autores, posto que suas proposições estão assentadas nos pilares de luta pela democracia, pela equidade e emancipação social e política dos homens em sociedade.

Por sua vez, Demo, conceituando a participação, afirma:

*A participação consiste em uma conquista para significar que é um processo no sentido legítimo do termo: infundável em constante vir-a-ser, sempre se fazendo.*

---

<sup>27</sup> GANDIN, Danilo & CRUZ, Costa H. C. Educação libertadora como Projeto Político Social. *in* Revista de Educação – AEC. Brasília, 1993. p. 25.

*Assim, participação é em essência autopromoção e existe enquanto conquista processual. Não existe participação suficiente nem acabada. Participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir*<sup>28</sup>

O termo participação, tanto na perspectiva ativa quanto na passiva, de luta por direitos, equidade social, emancipação social e política, de processo em construção, possui diversas formas de interpretação, que dependem da forma em que cada indivíduo isolado ou coletivamente se encontre, bem como da sua percepção de mundo e dos instrumentos culturais que possui para analisar a realidade e a sociedade em que vive, conseqüentemente, no processo de construção de sua visão de mundo, sendo, portanto, complexa uma definição exata do termo. Todavia, pode-se considerar que a participação é necessária no e para o exercício pleno de conquista. Por exemplo, o significado de participação, para os sindicatos, associação de moradores, união dos estudantes e mesmo entre os diversos partidos políticos, não é o mesmo. Cada grupo tem suas próprias propostas para o confronto de diferentes problemas, dentre os quais, a fome, a miséria e a exploração dos trabalhadores, em qualquer país do mundo. Isto também pode ser traduzido enquanto idéias de participação ativa nas conquistas de direitos dos indivíduos, atores sociais na luta e para a conquista de seus direitos no exercício maior, que é a cidadania.

A escola, mais do que qualquer outra instituição, é o lugar ideal para o exercício e a aprendizagem da participação. Mas, para que isso aconteça, é preciso que os administradores, os professores e, até mesmo, os pais considerem a importância da participação dos alunos na condução da escola e que incorporem aos seus objetivos educacionais o de ensinar e viver os valores da democracia.

Como já se afirmou anteriormente, o aluno é o centro e o elemento principal da instituição escolar. Por isso, a escola deve iniciá-lo na compreensão

---

<sup>28</sup> *Op. cit.* p. 18.

dos acontecimentos, formá-lo para o reconhecimento dos problemas e para a participação na tomada de decisões, nos assuntos que lhe dizem respeito.

O aluno deve ter direito à co-responsabilidade, proporcional à sua capacidade. Por outro lado, também se pode encontrar a participação passiva, que irá refletir-se em uma ação em que este ator social tem pouca ou, até mesmo, ausência dos seus direitos como cidadão e, por isso, seus anseios ficam mais a cargo de outrem.

Assim, considera-se que a participação abre espaço para a tomada de decisões, bem como para a captação e incorporação de elementos da comunidade escolar: alunos, professores, funcionários, pais de alunos e outras pessoas genuinamente interessadas no bom desempenho da escola.

*Gestão Democrática.* É a segunda categoria escolhida para a análise do objeto de estudo, que, conforme o sábio preceito constitucional (1988), referenda as aspirações dos diferentes segmentos da comunidade escolar, estabelecendo novas relações internas na escola e criando uma nova estrutura organizacional, favorável à participação da comunidade no processo de gestão.

O termo gestão democrática se refere à máxima do esforço humano coletivo e solidário, em busca da aglutinação de diferentes forças, para viabilizar e orientar a ação administrativa rumo às prioridades e à solução de problemas, com vistas à realização dos fins.

Na visão de Veiga & Cardoso<sup>29</sup>, a gestão democrática está respaldada na ação participativa, na busca de explicação e compreensão crítica dos problemas, das causas de sua existência, bem como no esforço para propor ações alternativas à realidade vivida e experimentada no interior da escola.

Para Mello<sup>30</sup>, trata-se da dinâmica de funcionamento da escola, que implica em redefinição de papéis do Estado e de suas instâncias de poder

---

<sup>29</sup> VEIGA, Ilma P. Alencastro & CARDOSO, Maria Helena. Escola Fundamental, Currículo e Ensino. São Paulo: Papirus, 1995. p. 38.

<sup>30</sup> MELLO, Guiomar Namor de. Cidadania e competitividade: Desafios educacionais do terceiro milênio. São Paulo: Cortez, 1995. p. 42.

central, exige ações de incremento de recursos e definição de padrões básicos de qualidade.

A Gestão Democrática, na concepção de Paro,<sup>31</sup> representa o trabalho cooperativo de todos os envolvidos no processo escolar, guiados por uma *vontade coletiva, em direção ao alcance dos objetivos verdadeiramente educacionais da escola.*

Assim, se observa que, no plano teórico, se vive hoje um processo bastante rico do repensar da gestão escolar, em função das necessidades da escola e da reformulação de uma estratégia diferente.

A gestão democrática deve inspirar-se no *exercício participativo do processo decisório, onde a reflexão e a discussão dos problemas da escola buscam estratégias viáveis à concretização dos objetivos da comunidade escolar.*<sup>32</sup>

Nesta perspectiva, a gestão democrática engloba os desafios de fomentar condições favoráveis para impulsionar o projeto pedagógico da escola, a relevância do papel do diretor, como educador que lidera em vista do desenvolvimento humano, para a garantia de ferramentas que produzam e efetivem o trabalho de equipe, que constrói uma base educativa sólida.

Segundo Demo, *a gestão democrática deve ser o signo da criatividade, da mobilização expressiva do interesse e da responsabilidade, onde a qualidade formal e política estimule o aprender a aprender, eliminando os riscos do fracasso.*<sup>33</sup>

*Autonomia.* Terceira categoria definida, colabora, enquanto processo de construção e de conquista, na definição da escola que se quer e do aluno a se formar, bem como enquanto possibilidade de se confrontar a sociedade dominante com a minoria, que, ainda hoje, estabelece o papel e a função da escola, impedindo a comunidade escolar de lutar autonomamente pelos ideais de

<sup>31</sup> PARO, Victor Henrique. Administração Escolar. Introdução crítica. São Paulo: Cortez, 1993. p. 160.

<sup>32</sup> PRAIS, Maria de Lourdes Melo. Administração colegiada na escola pública. São Paulo: Papirus, 1992. p. 82.

<sup>33</sup> DEMO, Pedro. Educação e Qualidade. São Paulo: Papirus, 1995. p. 38.

uma sociedade, o mais distante possível das desigualdades sociais, ou seja, a autonomia se refere à criação de novas relações sociais que se opõem às relações autoritárias existentes.

Gadotti<sup>34</sup> concebe a idéia de autonomia como forma de emancipação, que não significa soberania e descompromisso, mesmo porque a autonomia da escola se torna relativa, já que os fins e objetivos da educação são estabelecidos por uma sociedade desigual e estão consagrados em lei.

Afirma este autor que

*Autonomia é um processo inacabado, um horizonte em direção de conquistas incessantes, tornando-se realidade pela luta de classes, cuja eficácia está na dependência da ousadia de cada escola em experimentar algo novo, de se construir por meio da capacidade de resolver problemas pelo caminho da confiança.*<sup>35</sup>

Deste modo, verifica-se que a autonomia ainda deve estimular a criatividade, a inventividade, a flexibilidade, a responsabilidade, a transparência, a coordenação e a organicidade, para responder às necessidades e garantir a qualidade do trabalho.

Na análise feita por Alencar<sup>36</sup>, a autonomia está relacionada à valorização de novas idéias, que serão encorajadas com a criação de tempo e espaço, quando os subordinados (no sentido hierárquico que compõe os segmentos organizacionais), expressam com liberdade as suas opiniões e as iniciativas sejam fortalecidas pela ênfase na confiança, no respeito e na cooperação mútuos.

Para Mello<sup>37</sup>, autonomia da escola significa poder decidir sobre as alternativas operacionais prioritárias, sem se prender aos limites burocráticos impostos pelas instâncias centrais, formuladoras e implementadoras de políticas. Ela considera que a autonomia tem papel decisivo no cumprimento eficiente da

<sup>34</sup> GADOTTI, Moacir. Escola cidadã. Polêmicas do nosso tempo. São Paulo: Cortez, 1994. p. 10.

<sup>35</sup> *Id. Ib.*

<sup>36</sup> ALENCAR, Eunice Soriano de. A gerência da criatividade. São Paulo: Makron Books, 1996. p. 14.

<sup>37</sup> *Op. cit.* p. 42.

tarefa de ensinar. Quando a gestão pedagógica se deixa influenciar por modelos flexíveis de organização escolar e adota estratégias negociáveis, sem comprometer a observância dos objetivos fundamentais do processo educacional, a autonomia ganha sentido e cria condições democráticas para o processo educativo.

*Autonomia pressupõe um contexto de auto-reflexão sobre o projeto pedagógico, livre de coações e violência, a fim de explicitar os níveis de dependência e esclarecê-los com a necessária transparência e legitimidade, para fortalecer a responsabilidade política das decisões configuradas na vontade coletiva.*<sup>38</sup>

As categorias aqui definidas não foram eleitas de forma aleatória, pois entende-se que estas podem melhor elucidar a complexa discussão sobre a participação do aluno no processo de gestão escolar. Considera-se que tais categorias não estão isoladas no contexto desta discussão, ao contrário, elas estão imbricadas, entrelaçadas e, portanto, são capazes de provocar discussões que venham a dar sustentação ao nosso estudo.

No desenvolvimento do presente trabalho, o conteúdo foi dividido em quatro capítulos, conforme a seguir descritos.

No primeiro capítulo, delineou-se o processo metodológico que norteou a busca de informações para futuras análises. A metodologia, predominantemente qualitativa, combinou técnicas de entrevistas semi-estruturadas e a utilização de história oral, análises reflexivas, que compuseram o corpo deste estudo.

No segundo capítulo foi demonstrada a contextualização da gestão democrática escolar, sustentada, inicialmente, pela abordagem da Teoria Geral da Administração para, posteriormente, situá-la nos aspectos referentes a: educação e os movimentos de democracia no Brasil, legislação e gestão democrática escolar e a gestão democrática escolar em Mato Grosso, para

---

<sup>38</sup> MARQUES, Mário Osório. Projeto Político: a marca da escola. *in* Contexto & Educação. UNIJUÍ-RS, 1990. p. 73.

finalmente situar a participação do aluno na gestão democrática da escola estudada.

No terceiro capítulo, apresentou-se o desenho da escola estudada, sua estrutura e sua participação no contexto histórico educacional de Cuiabá. Procurou-se compreender sua estrutura formal, através da descrição das relações de poder e autoridade, as instâncias legais de participação estudantil, o Conselho Deliberativo, o Projeto Político-Pedagógico, o Projeto de Desenvolvimento Escolar o Grêmio Estudantil e, ainda, os mecanismos de ação coletiva, criados por iniciativa dos estudantes.

No quarto capítulo, fez-se uma breve contextualização dos movimentos sociais, inter-relacionando-os com o movimento estudantil nacional e local. Destacou-se a participação dos alunos da escola investigada, seu envolvimento e participação na construção do processo de gestão da escola. Enfocou-se a participação na gestão democrática escolar, enfatizando a importância do movimento estudantil enquanto espaço de participação e resistência, como também a sua importância enquanto processo de construção da autonomia da escola.

No desfecho do trabalho, partindo para as considerações finais, retomou-se pontos que situaram as discussões que permearam a pesquisa, como forma de contribuir com novos e futuros estudos, bem como, elencou-se algumas recomendações e sugestões.

Ressalta-se que esta pesquisa não tem caráter terminal ou conclusivo, pois o estudo revelou preciosos e múltiplos espaços de investigação a serem ainda perseguidos. Revela-se, ainda que o estudo não esgota o tema abordado, mas, sim, abre um leque de possibilidades a serem aprofundadas nas mais diferentes formas do olhar científico.

Na medida do possível, procura-se levar o leitor a se inteirar dos sujeitos e do universo pesquisado, expondo esta temática e um pouco daquilo que foi possível captar, não somente através da observação, da constatação de

fatos, reflexões, mas também da nossa própria experiência profissional e ainda aquela vivida especificamente no decorrer do estudo realizado.

As considerações aqui apontadas são provisórias, ou seja, estão sempre à espera de novos questionamentos e indagações que, com certeza, abrirão novos caminhos.

# CAPÍTULO I

## METODOLOGIA

### 1.1. A Etapa Preparatória

Para viabilizar operacionalmente a investigação, recorreu-se ao Estudo de Caso, por considerar que este tipo de abordagem propicia um contato direto e prolongado do pesquisador com a situação e os sujeitos a serem analisados, além de permitir a utilização de diferentes técnicas de coletas de dados. Quanto mais diversificadas forem as técnicas mais completos serão os dados obtidos, uma vez que representam as práticas sociais encaradas, não só como parte da realidade, mas imersão no seu contexto de produção e interação.

Florestan Fernandes (1963), *apud* Tânia Diniz, enfatiza que

*O Estudo de Caso volta-se à realidade objetiva, investigando e interpretando os fatos sociais que dão contorno e conteúdo a essa realidade. Na captação da expressividade humana, objetividade em atividades quotidianas, o estudo de caso propõe a exploração e o aprofundamento dos dados, para a transcendência da realidade investigada, ao submetê-los a referências analíticas mais complexas.*<sup>39</sup>

Para Ludke e André (1986)<sup>40</sup>,

*A opção pelo Estudo de Caso deveu-se às características que esse tipo de investigação apresenta como adequadas à observação e análise da realidade de forma natural, complexa e atualizada, revelando a*

---

<sup>39</sup> DINIZ, Tânia M. Ramos Godoy. O Estudo de caso: suas implicações metodológicas na pesquisa em Serviço Social *In* Cadernos do NEPI/PUC-SP, nº 1, p. 29. São Paulo, maio de 1994.

<sup>40</sup> LUDKE, Menga & ANDRÉ, Marli. Pesquisa em Educação: abordagens Qualitativas. São Paulo: EPU, 1986. p. 52.

*multiplicidade de dimensões que compõem uma determinada situação ou problema, focalizando-o como um todo e evidenciando sua complexidade e a inter-relação de seus componentes, na medida em que o pesquisador pode valer-se de uma larga variedade de informações provenientes de fontes diversas, permitindo-lhe o cruzamento de dados, confirmação ou rejeição de hipóteses, descobertas de novos dados, criação de questões alternativas.*

Sustentada por estas compreensões, procurou-se desenvolver procedimentos adequados para tal estudo e técnicas pertinentes a coletas de informações, da forma seguinte:

- Observação direta e contínua, como meio fundamental para a verificação de acontecimentos;
- Entrevista semi-estruturada, adequada para o conhecimento geral do contexto social em estudo, seu caráter interativo, o que permitiu a captação imediata e corrente das informações desejadas;
- Busca de documentos, através de consultas aos registros produzidos no local do estudo e a documentos institucionais, que permitiram a fundamentação, a afirmação, as declarações feitas e a complementação de informações, obtidas por outras técnicas de coleta (memória).

Inicialmente, em 1999, fez-se um levantamento de informações em caráter exploratório na Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT), junto à Equipe de Gestão Escolar e Coordenação de Assessoria Estudantil, com o propósito de levantar dados atualizados sobre quais escolas estariam, no seu cotidiano, desenvolvendo ações relativas ao processo de Gestão Democrática Escolar.

Continuando as investigações, buscou-se, no setor de estatística, levantar o número de escolas de ensino fundamental e médio e respectivos endereços, bem como alguns dados que pudessem evidenciar quantitativamente o número de escolas que tivessem implantado o processo de gestão democrática escolar, iniciado neste Estado a partir de 1987. Como referido setor ainda estava em processo de atualização desses dados, resolveu-se aplicar questionário (ver

anexo VI), com perguntas pontuais e objetivas, em todas as escolas públicas estaduais de Cuiabá, com o objetivo de se realizar uma sondagem para conhecer alguns aspectos da realidade educacional e da gestão democrática das escolas públicas de Cuiabá.

Para aplicação do questionário (pré-teste – Anexo IV), elegeu-se inicialmente três escolas que oferecem o ensino fundamental e médio, quais sejam, a Escola Estadual de 1º e 2º Graus “Marechal Eurico Gaspar Dutra”, a Escola Estadual de 1º e 2º Graus “José Barnabé de Mesquita” e a Escola Estadual de 1º e 2º Graus “Ulisses Cuiabano”<sup>41</sup>.

Nesta sondagem, os segmentos envolvidos foram:

- três (03) Diretores;
- três (03) Coordenadores Pedagógicos;
- três (03) Secretárias;
- quatro(04) Docentes e
- seis (06) Discentes.

Na aplicação do instrumento de sondagem, não se pode deixar de observar e aqui mencionar alguns fatos que muito chamaram nossa atenção, dentre outros: o excesso de autoritarismo por parte da direção da escola em relação aos alunos, a aparente inexistência de um trabalho integrado, a falta de comunicação entre a área administrativa e a pedagógica, o que contradiz as respostas apresentadas pelas pessoas entrevistadas, fato este que colaborou na escolha de um dos parâmetros de análise, qual seja, a autonomia.

Outro ponto de fundamental importância detectado na sondagem e que nos levou a eleger o parâmetro participação com o objeto desta pesquisa foi o fato de que sempre se fala em participação de pais e professores, mas não da participação mais expressiva, orgânica, do segmento discente. Desse modo, o

---

<sup>41</sup> A lei 9.394 LDB estabelece novas nomenclaturas, alterando a designação de 1º e 2º graus para o Ensino Fundamental e Ensino Médio; as escolas acima ainda não alteraram suas nomenclaturas.

tema estava colocado e, a partir daquele momento, definido, restando, assim, dar-lhe seqüência.

Foi durante a aplicação do pré-teste na primeira escola que se soube que as instituições escolares estavam passando pelo processo de redimensionamento. Isto nos levou a uma nova visita à Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT), desta vez, junto à Coordenação do Programa “Toda Criança na Escola”, para obter informações mais precisas referentes a esse redimensionamento. Da coordenação desse programa, recebemos a informação de que a SEE/MT, por exigência do MEC, estava redimensionando suas unidades escolares, havendo previsão de que tais mudanças estivessem concluídas no prazo de 5 anos.

Esse redimensionamento refere-se à mudança na organização estrutural das escolas públicas do Estado de Mato Grosso, que deverão, nesse prazo, atender clientela específica de forma diversificada, ou seja, a proposta é que haja escolas somente para atender Ensino Fundamental e outras, somente Ensino Médio, inclusive, que esta proposta pretende ainda dar uma outra denominação ao Ensino Médio, qual seja, a de Escola Jovem.

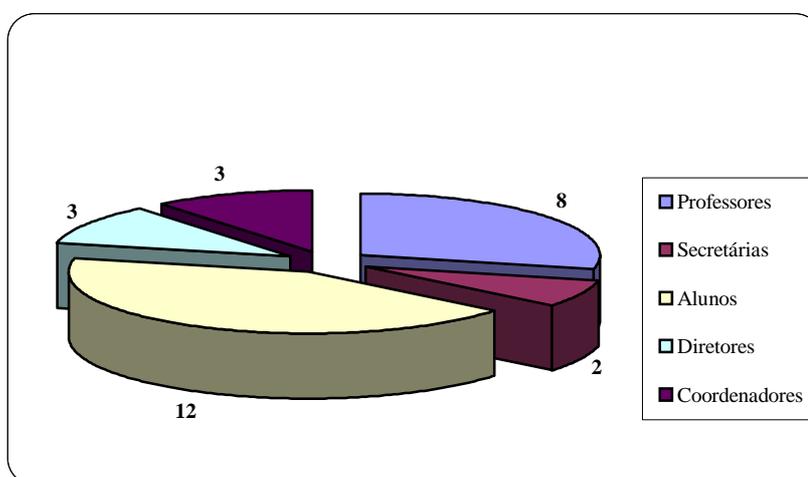
O prazo estabelecido para implantação e implementação do projeto “Escola Jovem”/MEC inviabilizou, de certa maneira, a proposta inicial do nosso trabalho, pois o redimensionamento já estava ocorrendo em algumas instituições. Neste sentido, encontrou-se três situações diferenciadas, quais sejam: Escolas que estavam atendendo somente o Ensino Fundamental - 5ª a 8ª, outras, somente o Ensino Médio e outras, ainda, passando pela transição entre ambos. Quando se afirma que esta proposta tornou-se, de certa forma, inviável, é porque a intenção era desenvolver um estudo comparativo, como dissemos anteriormente, em três escolas estaduais, em igualdade de condições estruturais, com relação ao processo de participação do aluno na gestão democrática escolar.

Todavia, ainda que esse redimensionamento já estivesse ocorrendo, resolveu-se concluir a aplicação de questionário nas duas outras escolas, uma

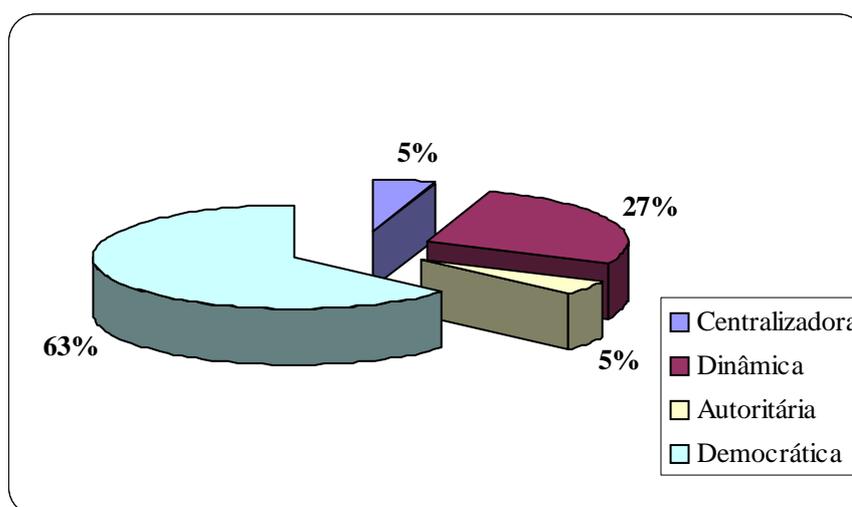
vez que esse procedimento permitia obter informações relevantes sobre a realidade que se pretendia estudar, com a nova intenção de escolher uma instituição de ensino para realizar um estudo de caso.

Fez-se a tabulação e a análise quantitativa das informações obtidas nas três escolas, atendo-se aos dados seguintes:

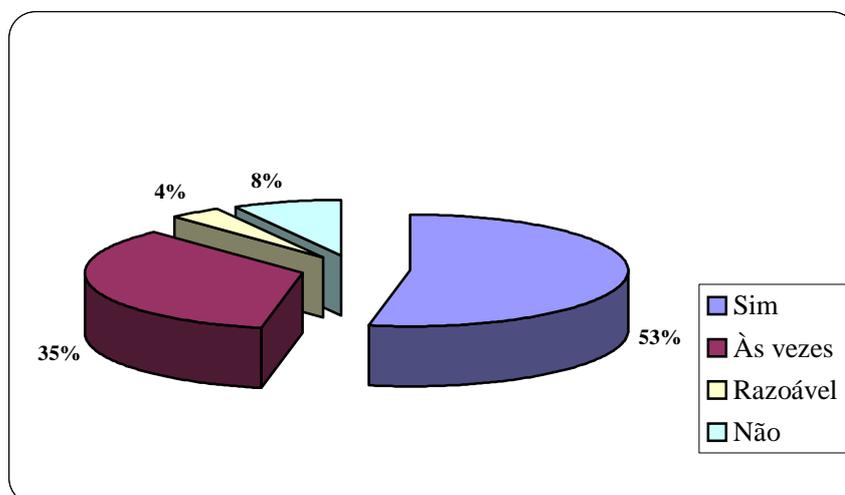
**Figura I – Representação Gráfica dos Participantes do Pré-Teste.**



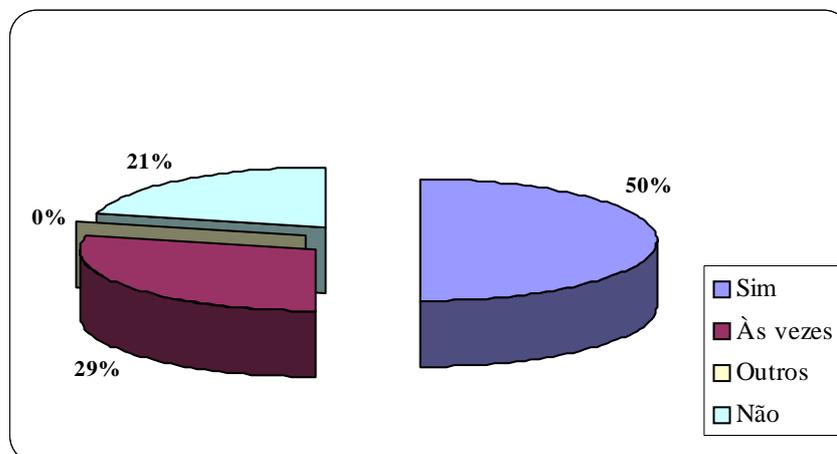
**Figura II – Perfil da Administração na visão do aluno.**



**Figura III – Participação dos alunos no processo de gestão**



**Figura IV – Percentual de todos os informantes do pré-teste com relação às atividades desenvolvidas com líderes de turma**



## 1.2. Estudo de Caso

Os resultados da investigação inicial proporcionaram um novo caminho, que nos levou a optar por pesquisar unicamente uma escola que estivesse passando pela terceira situação, qual seja, oferecendo desde a 7ª série do Ensino Fundamental até o terceiro ano do Ensino Médio, que, hoje, vem

sendo denominada pela Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT), de Escola Jovem.

Entretanto, não se tinha ainda definição da escola a ser pesquisada, porém, estava claro quem seria o ator principal – o aluno. Para tanto, estabeleceram-se alguns critérios para nortear esta escolha, quais sejam: dados informativos apresentados por assessores pedagógicos da Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT), que evidenciassem a instalação do processo de gestão democrática escolar nas escolas públicas, a exemplo de: direção eleita pelos segmentos representativos da comunidade escolar, existência de uma agremiação estudantil ativa, Conselho Deliberativo em funcionamento.

Esta definição só ocorreu após várias visitas realizadas à Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT). Ali se presenciou um fato que muito nos chamou a atenção: um aluno, representante do Grêmio Estudantil de uma Escola Estadual, estaria convocando a Coordenação do Ensino Médio da SEE/MT, para esclarecimentos pormenorizados a respeito da nova proposta do governo federal sobre o Ensino Médio, junto aos alunos do estabelecimento, especificamente quanto à questão da implantação do Programa Escola Jovem naquela escola.

Naquele momento, um dos agentes que integra a equipe de assessoria pedagógica do Ensino Médio da SEE/MT, em uma das conversas conosco, fez um comentário que está fielmente retratado: *“Estes meninos não me dão sossego, chegam a atrapalhar a implantação do nosso programa. Já pensou? Parar para informar alunos?”* (T-1).

Foi nesse exato momento que se decidiu que a **Escola Estadual de 1º e 2º Graus Liceu Cuiabano Maria de Arruda Müller**, à qual pertencia aquele aluno, seria o universo das nossas investigações, pois era o desenho de um escola que nos pareceu com o perfil desejado, ou seja, demonstrava haver

participação de alunos e este fato foi exatamente o que se buscou compreender e descrever no presente trabalho.

O primeiro contato com a referida escola começou em março/2000, e teve, como objetivo, a nossa apresentação à direção, bem como expor a finalidade da pesquisa que gostaríamos de realizar e, para tanto, se necessitava da colaboração dos segmentos que compõem o estabelecimento escolar. A diretora foi solícita em nos atender.

Num segundo momento, para que pudéssemos planejar a pesquisa de campo, foi efetivado contato inicial com as Coordenadoras Pedagógicas dos turnos matutino, vespertino e noturno, pois estas detêm informações sobre os dias e horários para melhor contato com os segmentos escolares.

Na primeira visita de trabalho, constatou-se que a escola não possui dados atualizados quanto ao número de alunos por série. Estes dados, para nós, eram fundamentais porque, a partir dele, é que iríamos definir o número de sujeitos a serem entrevistados. Isto nos levou a realizar um levantamento manual, que durou, aproximadamente, uma semana de trabalho, com uma carga horária de 8 (oito) horas por dia, que nos forneceu o total de alunos por série, turno, sexo e, ainda, a procedência.

Na seqüência das visitas, realizou-se, ainda, levantamento quanto ao número de professores com respectivos níveis de qualificação profissional, bem como o levantamento e estudo concomitante do regimento da escola e de alguns projetos elaborados pelos professores e coordenadores de área, em andamento. As idas e vindas oportunizaram-nos maior intercâmbio com os segmentos escolares, em especial com aquele que era o nosso alvo maior, o aluno.

Através de contatos ainda informais, foram obtidas muitas informações e realizadas observações das práticas cotidianas das relações que se operam no interior da escola entre professor-aluno, aluno-diretor, aluno-professor. Isto contribuiu sobremaneira para a construção, num terceiro

momento do nosso roteiro de entrevista e posterior análise e descrição dos fenômenos observados.

Assim, o trabalho de dados, tanto na Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT) quanto na escola, teve a duração de 1 ano e 6 meses. Quanto à realização das entrevistas propriamente ditas com os informantes da escola, durou aproximadamente 3 meses, pois estas eram realizadas nos intervalos de aula dos respectivos turnos. Algumas entrevistas foram realizadas nos horários das aulas de Educação Física, facilitando e adiantando este trabalho.

Na realização das entrevistas com os informantes, utilizou-se o procedimento de gravação de fitas, que foram fielmente transcritas.

As visitas à escola foram uma constante e cabe ressaltar que, em todas elas, não ocorreram quaisquer obstáculos que impedissem o nosso acesso e, desde o início delas, sempre houve receptividade por parte da direção, bem como da equipe técnica.

O estudo foi assim realizado através dos instrumentos de pesquisa seguintes:

- a) entrevistas semi-estruturadas com alunos, professores, direção, líderes de turmas e representantes do órgão colegiado da referida escola;
- b) observação;
- c) pesquisa documental: normas, pareceres, decretos, atas, jornais, revistas, junto à escola e à Secretaria de Estado de Educação (SEE/MT);
- d) levantamento e produção de registros junto à escola;
- e) pesquisa bibliográfica e consulta em revistas.

Os critérios para seleção dos entrevistados foram adotados após várias visitas à escola, visitas estas que tinham, como objetivo, a observação sistemática da dinâmica nas relações interpessoais entre professor-aluno. Estas observações permitiram verificar a existência de um grau de organicidade quanto às formas em que cada segmento é representado. Em especial, procurou-

se observar essa organicidade entre o segmento aluno, onde se constatou a legitimidade dessa representação da escola, nos níveis micro (representante de turma) e macro (representante da agremiação). Estes fatos permitiram eleger, intencionalmente, tanto os professores que exercem função como os alunos representantes de turma, no Conselho e no Grêmio Estudantil, para tornarem-se sujeitos de investigação, para que fosse possível o confronto de opiniões. A própria dinâmica do processo investigativo nos levou aos demais entrevistados, que hoje fazem parte da comunidade externa da escola, mas que, ao longo da história da escola Liceu Cuiabano, forneceram e deixaram ricas contribuições no seu percurso. Enfim, considerou-se como critério geral que tanto os alunos como os demais informantes pudessem explicitar suas percepções sobre a participação do aluno no processo de gestão da escola.

Deste modo, no universo de 1.975 alunos (Anexo II), distribuídos em 40 turmas, nos três turnos, matutino, vespertino e noturno, elegeu-se, por amostragem intencional, alunos integrantes do Grêmio estudantil, alunos que representam este segmento em outras instâncias da escola e um, que não participa de atividades estudantis de forma mais efetiva, a fim de que pudéssemos conhecer suas histórias. Neste procedimento, entrevistou-se:

- dois (02) alunos, líderes de turma do 3º ano do 2º grau;
- um (01) aluno, líder do 2º ano;
- um (01) aluno, líder do 1º ano;
- um (01) aluno não-líder e não-participante do Grêmio Estudantil;
- três (03) alunos do Grêmio Estudantil;
- dois (02) alunos que atuam no Conselho Deliberativo da Escola.

Com relação ao número de informantes acima citados, no período de qualificação do presente estudo, a Banca Examinadora, ainda que considerando que o respectivo trabalho é de caráter qualitativo, onde uma amostragem representativa não é prisioneira da quantidade, recomendou uma ampliação do segmento aluno em relação aos demais envolvidos, posto que este, é o principal

foco da investigação e deveria ser-lhe dada maior relevância. A recomendação foi acatada, e no período de 10 a 17 de janeiro de 2002, procedeu-se o novo trabalho de campo. As entrevistas, desta feita, foram realizadas individual e coletivamente com mais 10 alunos, perfazendo um total de 20 informantes deste segmento, ficando assim distribuídos:

- dois (02) alunos, líderes de turma do 3º ano do 2º grau;
- um (01) aluno, líder do 2º ano;
- um (01) aluno, líder do 1º ano;
- dez (10) alunos não-líderes e não-participantes do Grêmio Estudantil;
- quatro (04) alunos do Grêmio Estudantil;
- dois (02) alunos que atuam no Conselho Deliberativo da Escola.

O quadro docente da referida escola possui 70 professores. Desse total, fizeram parte dos sujeitos entrevistados dezesseis (16) professores, com respectivas funções e cargos:

- o Diretor da Escola;
- três (03) coordenadores pedagógicos dos turnos;
- um (01) professor com mais tempo de trabalho na escola;
- um (01) conselheiro de turma que detinha maior quantidade de informações a respeito da realidade da escola;
- dois (02) integrantes do Conselho Deliberativo, sendo um presidente do Conselho;
- um (01) representante do movimento sindical na referida escola;
- dois (02) professores Coordenadores de Área e;
- cinco (05) professores que ocupam somente a função docente.

Com relação à área administrativa, esta possui 24 funcionários e foi realizada entrevista com três (03) deles, sendo uma secretária geral da escola, que desenvolve suas atividades nos três turnos de funcionamento, em dias alternados.

A fonte de pesquisa privilegiou também os depoimentos dos diferentes segmentos que compõem o universo social externo à escola e, para complementá-la, a tentativa foi a de reconstruir alguns fatos históricos através da história oral. Estas entrevistas foram efetivadas com seis (06) pessoas, dentre elas, dois ex-alunos da referida escola (Anexo V).

Segundo Thompson (1998), a história oral tem sido um método de fundamental importância para a reconstrução da história, pois dificilmente a história convencionada em documentos oficiais é satisfatória para o desvendamento de determinados fenômenos e fatos sociais. Neste contexto, afirma que

*(...) a história oral pode dar grande contribuição para o resgate da memória nacional, mostrando-se um método bastante promissor para a realização de pesquisa em diversas áreas. É preciso preservar a memória física e espacial, como também descobrir e valorizar a memória do homem. A memória de um pode ser a memória de muitos possibilitando a evidência dos fatos coletivos.*<sup>42</sup>

A metodologia, predominantemente qualitativa, combinou com técnicas de entrevistas semi-estruturadas, observações, história oral, levantamento documental e de registros iconográficos, *pois estas permitem ao pesquisador reconhecer-se ligado ao sujeito pesquisado por uma relação dialética entre o seu horizonte conceitual e a experiência do sujeito, como ensina Santos.*<sup>43</sup>

Assim, cabe ressaltar que a entrevista semi-estruturada foi extremamente valiosa, pois permitiu uma seqüência dialógica e, ao mesmo tempo, creditou maior liberdade aos entrevistados, inclusive preservando seus nomes que foram substituídos por codinomes. O tipo de pesquisa oportunizou a

---

<sup>42</sup> THOMPSON, Paul. A voz do passado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998. p. 17.

<sup>43</sup> SANTOS, Ezequias Estevam dos. Métodos e técnicas de pesquisa científica. Rio de Janeiro: Impetrus, 2001. p. 41.

ampliação de informações e a construção de outras perguntas, conforme as respostas eram dadas.

### Quadro de entrevistados por codinome

<b>Nº ORDEM</b>	<b>IDENTIFICAÇÃO</b>	<b>CODINOME</b>
01	Aluno Aleatórios / Grêmio / Conselho Deliberativo	AA-1; 2; 3; 4; 5; AG-1; 2; 3; 4; 5; ACD-1; 2; 3; 4; 5;
02	Professor	P-1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10;
03	Coordenador Pedagógico/Área	C-1; 2; 3; 4; 5;
04	Técnico da Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT)	T-1; 2;
05	Diretor	D-1
06	Comunidade externa	CE-1; 2; 3; 4; 5; 6; 7;

## **Figura V – Mapa da cidade de Cuiabá**

Fonte: Prefeitura Municipal de Cuiabá – Departamento de Urbanização.



## **CAPÍTULO II**

### **REDESENHANDO A ESCOLA: HISTÓRIA E CENÁRIO**

A exposição da trajetória histórica da Escola Estadual de 1º e 2º Graus Liceu Cuiabano Maria de Arruda Müller traduz um pouco daquilo que representou e representa para a comunidade cuiabana.

Figura VI – Fachada principal da Escola

Fonte: Foto cedida pela direção da escola.

Um dos símbolos e patrimônio histórico invejável, dada a sua arquitetura suntuosa, é marca de uma época áurea na expansão e

desenvolvimento da cidade de Cuiabá/MT. O Liceu é considerado um centro de ensino de referência, para onde se deslocam muitos alunos de vários bairros da capital, que se engalfinham para conseguir uma vaga, na busca por um ensino de qualidade e também de *status*, por estudar em uma escola pública considerada famosa, organizada, limpa, modelo para as demais escolas públicas de Cuiabá.

Neste capítulo procura-se descrever um pouco da sua história e as formas de organização existentes nesta que foi o universo de nossa pesquisa. Apresenta-se o seu desenho, sua estrutura e participação no contexto educacional de Cuiabá.

### **2.1. A Construção Histórica da Escola**

Na história do ensino mato-grossense, coube à escola, universo de nossa investigação, elevado destaque. Fundada em 1880, aos 07 dias do mês de março, pela Lei 536, de 03 de dezembro de 1879, o Liceu Cuiabano, comumente assim denominado, localiza-se no centro da cidade de Cuiabá, Setor Oeste, sito na Praça General Mallet, na capital de Mato Grosso e se constituiu, por muitos anos, em uma das mais respeitáveis instituições de ensino do nosso Estado. Por ela passaram personagens ilustres e de grande projeção na vida política nacional e estadual. Em décadas passadas, foi considerada uma das melhores sedes em termos estruturais de estabelecimentos de ensino de todo o país. Suntuosa e com enormes espaços físicos, utilizados para atividades extra-classes, observa-se que, nessa construção, deu-se prioridade maior a esses espaços.

Um dos grandes eventos ocorridos em Cuiabá, sediado neste estabelecimento, em 1952, foi a VIII Assembléia Geral da Associação dos Geógrafos Brasileiros. Os professores de quase todos os Estados do Brasil que aqui estiveram elegeram, naquela época, o prédio, onde hoje funciona a escola, juntamente com o Colégio Estadual de Curitiba, como as duas melhores sedes de estabelecimento de ensino de todo o país.

A Escola Estadual de 1º e 2º Graus Liceu Cuiabano Maria de Arruda Müller foi, por muitos anos, considerada como um dos centros de irradiação cultural. Nele estudou toda uma plêiade de mato-grossenses que tiveram papel de real destaque na vida política e cultural do Estado e do país.

Lenine de Campos Povoas<sup>44</sup>, historiador e ex-aluno da escola, ressalta que, nesse estabelecimento de ensino, estudaram grandes homens que passaram a fazer parte da história nacional, dentre eles, o Marechal Cândido Mariano da Silva Rondon, glória maior de Mato Grosso, o “Pacificador dos Índios”, o “Civilizador dos Sertões”, que estendeu linhas telegráficas pelo Brasil afora, hoje escolhido como Patrono das Comunicações do Exército Nacional.

Diz ainda que por ela também passaram renomados mestres, de onde saíram profissionais cheios de mérito, servidores públicos, militares que cumpriram exemplar carreira, empresários vitoriosos, artistas consagrados, políticos notabilizados na vida pública, religiosos que apascentaram almas e se projetaram no púlpito, poetas, escritores, historiadores, jornalistas de cujas lavras nasceram imorredouras produções e enriqueceram arquivos e bibliotecas deste imenso país.

Desde a sua implantação, esta escola tem sido alvo de múltiplas investigações referentes às mais diversas áreas de pesquisa, tendo já um interessante acervo de obras publicadas e produzidas inicialmente, através de crônicas em que se aborda o cotidiano, sobre os professores e alunos que passaram pela instituição. Diversos trabalhos foram publicados por ex-alunos da referida escola e, dentre eles, pode-se citar a obra *Gente e Coisa da Nossa Terra*, de Firmo José Rodrigues,<sup>45</sup> que rememora os primeiros mestres e colegas dessa instituição, ainda na fase de sua implantação e das primeiras turmas.

---

<sup>44</sup> PÓVOAS, Lenine de Campos. Cuiabá de outrora. Testemunha ocular de uma época. Instituto Histórico e Geográfico de Mato Grosso, da Academia Mato-grossense de Letras. 1983.

<sup>45</sup> RODRIGUES, Firmo José. Gente e coisa da nossa terra. Cuiabá, vol. I e II. IGH-MT, da Academia Mato-grossense de Letras, 1959.

Passados quarenta e cinco anos da fundação do Liceu Cuiabano (1880), o historiador Virgílio Corrêa Filho<sup>46</sup>, em seu estudo intitulado *Monografia Cuiabana, Volume um Questão de Ensino*, traça um dos principais momentos que marcaram administrativamente a instrução e reconstitui um quadro das principais reformas por que passou a educação em Mato Grosso. Dentro do contexto, o autor recupera parte da história do Liceu Cuiabano. Nessa obra, o autor afirma:

*A escola em estudo perdeu várias regalias estabelecidas no seu princípio norteador, na administração do interventor federal Camilo Soares de Moura, por efeito da Portaria de 24 de agosto de 1917 do Ministério da Justiça, e assim permaneceu até que, pelos esforços do governo de D. Aquino Corrêa, conseguiu readquiri-las em 1920, em Portaria de 30 de março, do então Ministério da Justiça e Negócios Interiores.*<sup>47</sup>

Estas regalias ressaltadas pelo autor dizem respeito aos aspectos seguintes:

- Ensino livre;
- Instrução obrigatória;
- Confraternidade da religião e da instrução;
- Instrução mista dirigida pela mulher;
- Escola de instrução primária na cadeia da cidade;
- Aulas noturnas e
- Criação de um curso de humanidade.

Em seguida, vem a obra de Humberto Marcílio<sup>48</sup>, *História do Ensino em Mato Grosso*, publicada em 1963, referente especificamente à legislação e ao aspecto administrativo da esfera educacional do ensino mato-grossense, até a

<sup>46</sup> CORREA FILHO, Virgilio. Monografia cuiabana. Questão de ensino, vol. I. IGHMT, da Academia Mato-grossense de Letras, 1925.

<sup>47</sup> *Idem.*

<sup>48</sup> MARCÍLIO, Humberto. História do ensino em Mato Grosso. Cuiabá, SEE/MT, 1963.

década de 60 do século XX. O trabalho do autor também recupera a história do ensino secundário no século XIX, inclusive sobre o Liceu Cuiabano.

Em 1970, Gervásio Leite,<sup>49</sup> edita *Um Século de Instrução Pública*. Nesta obra, o autor analisa a evolução do ensino primário em Mato Grosso e, como os demais, segue o modelo analítico das principais reformas referentes a educação mato-grossense.

Em 1979, foi editado pela Secretaria de Estado de Educação (SEE/MT), a monografia com o título: *Centenário do Liceu Cuiabano 1879-1979*, onde consta o artigo da Professora Alaíde Addor, que enfatiza o pensamento do historiador Francisco Alexandre Ferreira Mendes. Ressalta ela que

(...) este estabelecimento de ensino, firmou conceito nacional através dos brilhantes exames que seus ex-alunos prestavam nos maiores centros do país, especialmente o Rio de Janeiro, para ingresso nas Escolas de Ensino Superior e nas Universidades.<sup>50</sup>

Encontra-se também, na obra citada, a crônica saudosista de Octayde Jorge da Silva, fazendo referência a essa escola, em que diz o seguinte: (...) *minha escola tinha nome. Fama que atravessou o estado e foi brilhar lá fora. E tinha mais: não sendo só, era a única nessa época.*<sup>51</sup>

Dentre aqueles orgulhosos pela escola de outrora, vamos encontrar a fala emocionada do historiador Lenine de Campos Póvoas que, em sua obra *Cuiabá de Outrora (1983)*, afirma: *Por tudo isso o Liceu Cuiabano constituiu-se em um dos mais legítimos motivos de orgulho da nossa Cuiabá, para cujo invejável nível cultural, contribuiu decisivamente.*<sup>52</sup>

---

<sup>49</sup> LEITE, Gervásio. Um século de instrução pública: História do ensino primário em Mato Grosso. Do IHGMT da Academia Mato-grossense, 1971.

<sup>50</sup> ADDOR, Alaíde. Liceu cuiabano. in Centenário do Liceu Cuiabano 1879-1979.

<sup>51</sup> SILVA, Octayde Jorge. Liceu do meu tempo – uma crônica para maiores de 50 anos. in Centenário do Liceu Cuiabano 1879-1979. SEE/MT, 1979.

<sup>52</sup> Op. cit. 1983. p. 14.

Paul Thompson<sup>53</sup> é taxativo em afirmar, valorizando a fonte oral de informações, como as já consubstanciadas:

*Toda fonte histórica derivada da percepção humana é subjetiva, mas apenas a fonte oral permite-nos desafiar essa subjetividade: descolar as camadas de memória, cavar fundo em suas sombras, na expectativa de atingir a verdade oculta. Se assim é, por que não aproveitar essa oportunidade? ... sorver em seus inconscientes, extrair o mais profundo de seus segredos?*

Verifica-se, portanto, que se trata de uma escola que, por muitos anos, manteve uma tradição de qualidade no ensino em nosso Estado, manifestada por muitos que por ela passaram e guardam em suas memórias uma época em que ela era motivo de orgulho da maioria dos estudantes.

Considerada a mais importante, pois veio ampliar e colaborar para o avanço das análises sobre a realidade educacional de Mato Grosso no século XIX, a obra da Prof<sup>a</sup>. Elizabete Madureira Siqueira<sup>54</sup>, com o título *Luzes e Sombra: modernidade e educação pública em Mato Grosso 1870-1889*, analisa a educação mato-grossense no período imperial, colaborando para o avanço da historiografia educacional, regional e nacional. O capítulo 9, esta trata sobre o ensino secundário na província e em particular sobre o Liceu Cuiabano (p.204-223).

Em fase de qualificação, encontra-se a pesquisa de Maria Inês Zanelli sobre a gênese do ensino secundário na província de Mato Grosso, que tem como universo o estudo do Liceu Cuiabano, cujo tema *A Criação do Liceu Cuiabano na Província de Mato Grosso: o curso de línguas, ciências preparatórias e a formação dos intelectuais 1830-1896*.

O redesenho do Liceu Cuiabano na voz do aluno não deixa de ser também uma voz daqueles de outrora. O orgulho, a admiração, o sentimento de

---

<sup>53</sup> *Op. cit.* p. 197.

<sup>54</sup> SIQUEIRA, Elizabeth Madureira. *Luzes e sombra: modernidade e educação pública em Mato Grosso 1870-1889*. Tese de Doutorado. UFMT, 1999.

pertencer a ela, é uníssono entre os alunos entrevistados, extasiados, ou, simploriamente, os sentimentos são marcantes.

*O Liceu é uma verdadeira história e não uma simples escola. Estudo nela há quatro anos. São grandes anos da minha vida. Sem dúvida vai marcar muito. (AG-1)*

*Eu gosto da minha escola, pois o Liceu é um centro de referência no Estado, inclusive o Grêmio Estudantil nesta gestão está sendo reconhecido como um grêmio ativo. O nosso presidente foi convidado muitas vezes pela SEE/MT... O Grêmio Estudantil e a escola também por ser a maior escola do Estado, pela estrutura....eu gosto muito do Liceu e sinto orgulho de estudar nela. O processo de entrada aqui é muito difícil e eu me esforcei muito para conseguir uma vaga aqui....valeu a pena. (AG-2).*

*Conhece pouco sobre a história do Liceu, mas o que eu sei é que é uma escola boa.... é ótima....conceituada em Mato Grosso. Por ser uma escola pública e que tem um passado brilhante. (AA-1)*

*Sobre a história do Liceu eu sei pouco, porque sou nova na escola. Vim de uma escola particular, sei que ela passou por uma reforma do prédio.... o que eu sei é que ela é uma das mais renomadas e uma das mais procuradas. (AA-2)*

*Liceu!!! é Liceu!!! né? Liceu é um exemplo. (AA-3)*

*Venho para Cuiabá contente estudar no Liceu. (AA-4)*

*Eu me orgulho da escola. Sou de Várzea Grande, meu avô, minha avó, minha mãe e eu estou estudando aqui. Tenho orgulho pelo que a escola faz. (AA-1)*

*Moro na grande CPA e em meu bairro como em outros, as escolas não são iguais ao Liceu.... elas não tem o nível do Liceu... por aqui é só chegar que você vê um colégio muito bonito, asseado, tudo bem organizado, o corredor sempre bem decorado....ah!!! isto é gostoso e você vai em outras escolas... tudo quebrado....colégio assim.... ai não tem condições de estudar, não dá gosto né? (AA-3)*

*Estudar no Liceu não engloba só estar na sala de aula com professor. Estudar é fazer atividade esportiva, lazer, participar de apresentações culturais., Qualquer coisa que você faz para ter novo*

*conhecimento, para mim é isso estudar. Tudo isto o Liceu me dá.*  
(AA-5)

As obras referidas, entrecruzadas com as entrevistas aqui expostas, certamente contribuíram sobremaneira para ampliar as nossas reflexões sobre o contexto histórico da trajetória do Liceu Cuiabano, bem como a ampliação do conhecimento dessa escola, através da tradição oral, pois são documentos de um passado e de um presente narradas no presente de cada geração. As falas dos alunos trazem em si, ao mesmo tempo, uma mensagem do passado. Não se pode negar que haja nelas quer o presente quer o passado. Ignorar o impacto da história do Liceu no presente é tentar reduzi-la; deve-se portanto compreender esse re-desenho, contido na subjetividade do aluno refletindo, simultaneamente, esse passado perpetuado no presente.

Assim, verifica-se que o Liceu Cuiabano tem uma travessia histórica longa, seus méritos também o foram. Nessa travessia, obviamente, não se pode deixar de situar a sua dinâmica como escola que fez e continua fazendo história, e desperta interesse de muitos estudiosos, apesar do desmantelamento por que passa esta e o ensino de um modo geral, desmantelamento esse que vai desde o descompromisso de governos com a preparação de um profissional de qualidade, implicando, com isso, na aceitação de regras da sociedade neoliberal, segundo as quais o mercado de trabalho é impossível de se modificar e, ainda, a educação e o indivíduo devem adaptar-se as suas exigências. Como exemplo, pode-se citar a reforma do ensino médio que vem sendo instituída através do já mencionado Projeto “Escola Jovem”, através do *Programa de Melhoria e Expansão do Ensino Médio*, lançado em 1998, pelo MEC. O objetivo geral é apoiar a implementação da reforma curricular e estrutural e a expansão do atendimento no Ensino Médio nas unidades de federação do país. A meta, segundo o discurso do governo federal, mentor do projeto, *é melhorar a qualidade e eficiência do ensino médio, expandindo sua cobertura e garantindo*

*maior equidade, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social do País.*<sup>55</sup>

Este é um programa recente que vem, paulatinamente, sendo implantado nas escolas públicas de alguns Estados, e Mato Grosso faz parte desse programa, cujo alvo é o atendimento a alunos somente do Ensino Médio. Ainda não se possui elementos e estudos científicos, pelo menos em Cuiabá, para avaliar os objetivos propalados pelo governo federal quanto ao sucesso do programa.

Em caráter experimental, a Secretaria de Estado de Educação (SEE/MT), selecionou treze escolas para integrar o projeto “Escola Jovem”, localizadas em diferentes regiões do Estado de Mato Grosso e, dentre elas, o Colégio Liceu Cuiabano. Estas experiências estão em desenvolvimento desde o ano 2000, e se espera que a avaliação, a ser realizada no ano 2003, forneça subsídios para a implementação gradativa nas demais escolas de ensino médio da rede pública estadual. Das treze instituições de Ensino Médio escolhidas, inclui-se a escola universo de nossa investigação.

O projeto “Escola Jovem” propõe os seguintes objetivos específicos:

- Ampliar o grau de cobertura do ensino médio, atendendo, em particular, aos jovens em idade escolar;
- Reduzir os índices de reprovação e de abandono nessa etapa da escolaridade;
- Garantir que os alunos adquiram as competências e habilidades necessárias ao exercício da cidadania e à participação no mundo do trabalho.

São metas do Projeto:

- Implementar a reforma curricular e assegurar formação continuada de docentes e gestores de escolas de ensino médio;
- Equipar progressivamente as escolas de ensino médio com bibliotecas, laboratórios de informática e ciências e kit tecnológico, para recepção da TV Escola;

---

<sup>55</sup> Fale Conosco – boletim, MEC/2000. p. 32.

- Produzir um curso de ensino médio à distância;
- Criar, nos três próximos anos (que constituem a primeira etapa do programa), 1.600.000 novas vagas;
- Melhorar os processos de gestão dos sistemas educacionais das Unidades Federadas;
- Redefinir a oferta de ensino médio, com a criação de uma rede de escolas para jovens.

Diante de todas essas mudanças que estão sendo propostas, considera-se que o maior desafio para o ensino médio é ter que unir dois tipos de formação que permanecem estanques, quais sejam:

- o conhecimento técnico e
- o conhecimento crítico.

Outra questão que vale indagar é a seguinte: será que a escola de hoje está preparada para formar um aluno consciente, “competente para estar aprendendo”?

Ao longo da história do Ensino Médio, observa-se que pouca importância tem sido dada às vivências dos alunos e as suas especificidades. Geralmente, os alunos são considerados pela escola como agentes externos a elas; com isso, suas potencialidades não são socialmente aproveitadas pela escola. Tudo isso tem sido ignorado e até combatido por esta, pois ela se preocupa com o de que os jovens necessitam para o futuro e não com o de que precisam para o presente; perde, com isso, o diálogo com os jovens e não os prepara de forma consistente para a vida.

O conteúdo da fala exposta por um dos membros da Coordenação do Ensino Médio da SEE expressa muito bem o combate e o pouco espaço ao incentivo à participação do aluno, pois a participação é um dos mecanismos de preparar para a vida que se vai levar: *Estes meninos não me dão sossego, chegam a atrapalhar a implantação do nosso programa. Já Pensou? Parar para informar alunos? (T-1)*

Uma outra fala, apresentada por uma das Coordenadoras Pedagógicas de um dos turnos da escola, mostra o grau de distanciamento entre a Coordenação de Curso e a instância representativa dos alunos (Grêmio), com relação às reclamações destes quanto à qualidade das aulas ministradas por alguns professores:

*(...) o grêmio está muito mais preocupado em ver o lado ruim do professor, querendo que os alunos se revoltam contra esses professores (...) a gente sempre fez o papel de intermediário e muitas vezes levamos essa discussão frente a frente, mas a entidade, em alguns momentos, quer assumir o papel de interferir inclusive no processo pedagógico da escola, desconsiderando as orientações pedagógicas e as normas da escola. (C-1).*

Esta fala pouco reflexiva sobre a importância da participação do aluno através da sua entidade representativa revela o lado incipiente do professor ao lidar com os interesses do alunado, e este em especial, ao que nos parece, não aprendeu ouvir e dar a vez ao aluno. O Grêmio Estudantil é a instância reconhecida para a participação legítima e de luta dos estudantes; negá-lo é não reconhecer esse espaço efetivo de democratização e de aprendizado político desses atores.

Portanto, a implantação de escolas voltadas somente para o Ensino Médio, ou como estão nominando “Escola Jovem”, requer preparação de professores capazes de entender que o redimensionamento das escolas exige a revisão das relações de trabalho e refletir sobre a questão do poder na escola. Implica também em discutir algumas questões iniciais, como o papel e a função da escola frente às demandas sociais, especialmente no tocante à formação de cidadãos.

Implica, ainda, em uma política de desenvolvimento curricular para a Escola Jovem. Implica necessariamente na identificação das demandas específicas dos adolescentes e jovens que desejam estudar nas escolas de Ensino Médio, e requer, portanto, uma atualização curricular permanente, capaz de dotar as escolas

de dispositivos curriculares que propiciem a melhoria da aprendizagem, indicada pela construção de competências, conhecimentos e valores necessários à vida pessoal, civil e profissional do educando, que, conseqüentemente, irá imprescindir de mobilização e participação ativa deste.

Entende-se, portanto, que preparar para a vida de modo consistente passa necessariamente pela abertura de espaços nas instâncias que dizem respeito à vida do indivíduo como aluno, posto que a escola deve formar sujeitos que se realizem como pessoa, como cidadão e como futuro profissional, exige experiências concretas e diversificadas, transpostas da vida cotidiana para situações de aprendizagem.

Como já afirmava Freire:

*Não é possível transitar da “consciência ingênua” para o processo de “conscientização” e para o exercício da “consciência crítica” a não ser pela experiência da participação crítica e da verdadeira participação.<sup>56</sup>*

Desse modo, é necessário permitir ao aluno o acesso ao saber científico, tecnológico, sócio-histórico e político. Esta talvez seja a maior proposta para se resgatar o ensino de qualidade e as mais profundas mudanças no currículo das escolas. Isto refere-se à capacidade de o aluno buscar espaços de conquista da sua participação, ainda que esta seja mal interpretada por alguns e até mesmo refreada e isto foi claramente evidenciada na entrevista anteriormente citada, em que se pode perceber que a resistência perpassa, sem dúvida, a questão da autoridade e do poder existente nas relações escolares.

---

<sup>56</sup> FREIRE, Paulo. Educação e participação comunitária. 1997. p. 93.

## 2.2. Estrutura física e de pessoal

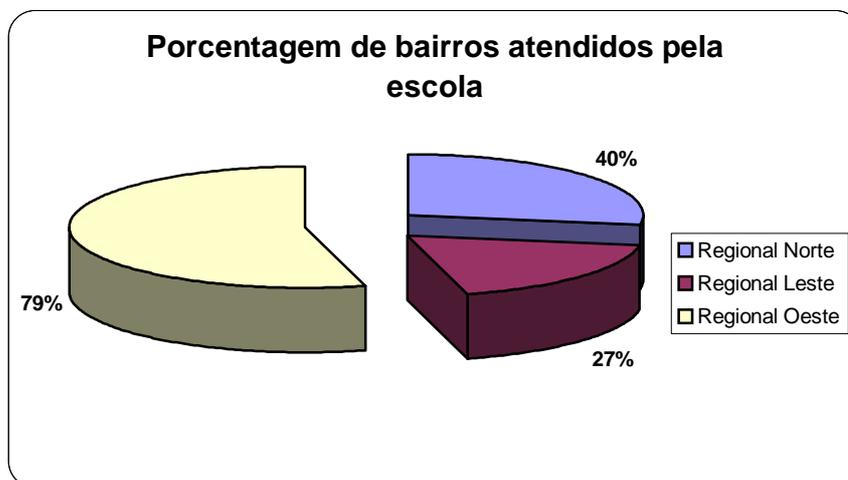
A escola objeto da pesquisa possui uma área total de 11.348,23m<sup>2</sup>. Desta, 10.739,69m<sup>2</sup> são de área construída. Conforme informações obtidas no início de 2001, na secretaria da escola, o total de alunos matriculados nos cursos de Ensino Fundamental e do Ensino Médio, distribuídos em três turnos – matutino, vespertino e noturno, - corresponde a 1.975.

**Figura VII – Quadro demonstrativo de alunos por série e turnos**

<b>TURNOS</b>	<b>SÉRIE</b>	<b>Nº DE ALUNOS</b>	<b>SALAS</b>
Vespertino	7 <sup>a</sup>	70	02
Vespertino	8 <sup>a</sup>	201	04
Matutino	1 <sup>a</sup>	231	05
Vespertino	1 <sup>a</sup>	143	03
Noturno	1 <sup>a</sup>	241	05
Total de alunos		615	
Matutino	2 <sup>a</sup>	216	05
Vespertino	2 <sup>a</sup>	125	02
Noturno	2 <sup>a</sup>	233	05
Total de alunos		574	
Matutino	3 <sup>a</sup>	217	04
Vespertino	3 <sup>a</sup>	86	01
Noturno	3 <sup>a</sup>	212	04
Total de alunos		515	
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>1975</b>	

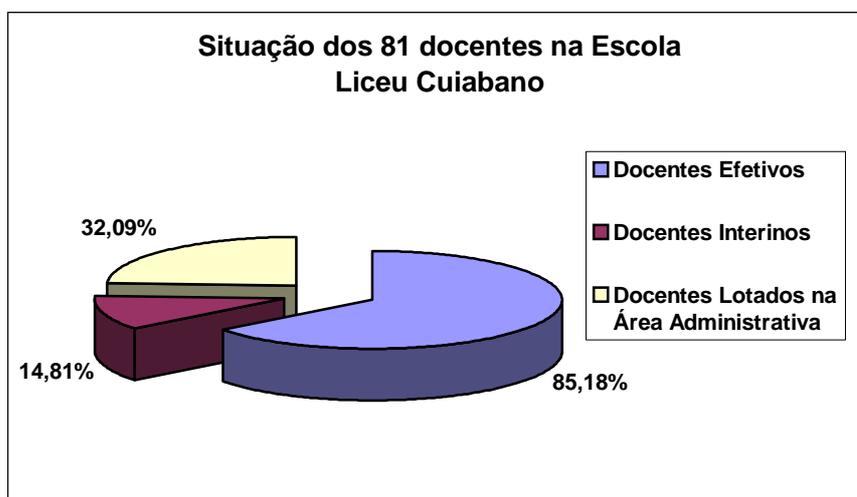
Atendendo 42 bairros de Cuiabá, que possui aproximadamente 210 bairros, distribuídos por setores.

**Figura VIII – Demonstrativo dos bairros atendidos pela escola**



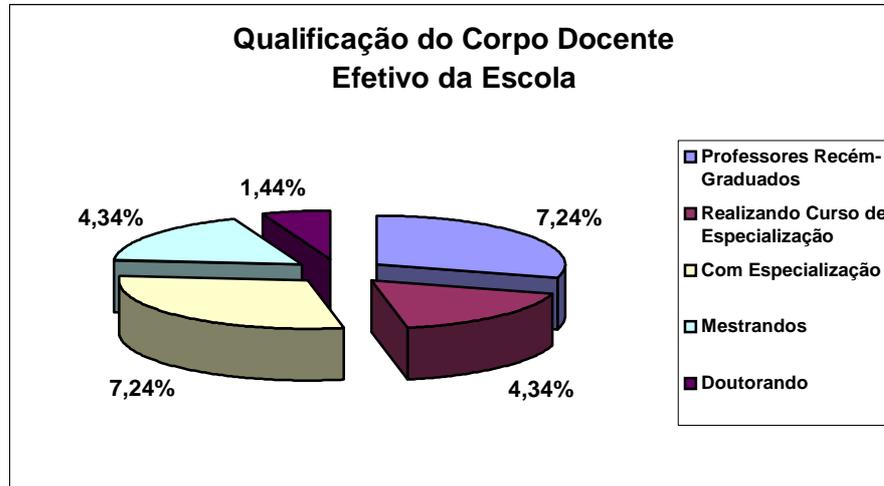
Nesse estabelecimento de ensino, o quadro total de pessoal é de 107, dentre docentes e técnicos administrativos. Desse total, 81 são docentes, dos quais, 69 são efetivos e 12 interinos e 26 lotados na área administrativa.

**Figura IX – Demonstrativo dos profissionais da educação lotados na Escola**



A qualificação do corpo docente da escola compreende 05 professores recém-graduados, 03 realizando curso de especialização, 05 com especialização, 03 mestrandos e 01 professor doutorando, perfazendo um total de 17 professores efetivos.

**Figura X – Demonstrativo da qualificação do corpo docente efetivo da Escola**



Em termos de estrutura e recursos físicos, a escola possui, além de espaços convencionais, uma biblioteca, com apenas 200 livros, duas salas de coordenação, uma sala de vídeo, um anfiteatro com capacidade para 500 pessoas, freqüentemente alugado para a comunidade cuiabana para eventos, congressos, palestras e reuniões. Possui sala de professores, uma cantina, campo de futebol e uma quadra de esportes, utilizada para jogos de salão, volei, basquete e ginástica e, ainda, pelos alunos, nas aulas de Educação Física, coral e fanfarra. Possui também um laboratório de ensino de química e física, apesar de bastante defasado em termos de equipamentos. A escola não possui laboratório de informática. Mesmo constando na grade curricular a existência da disciplina Introdução à Informática, esta não está sendo ministrada.

Quanto ao número de salas de aula, existem até os dias atuais apenas 14 salas. Cabe aqui enfatizar que, se comparado o total de área construída (10.739,69 metros quadrados), em relação ao número de salas de aula construídas, qual seja, de 980 metros quadrados, pode-se afirmar que a escola, desde a sua constituição, não priorizou nem planejou um processo de expansão e crescimento em relação à cidade de Cuiabá e, conseqüentemente, ao

atendimento de um maior número de alunos que, hoje, buscam a escola pública, pois sua atenção estava e ainda nos parece estar voltada para atender uma minoria dominante e para lhes oferecer um melhor padrão de qualidade, no que se refere à atenção interligada às necessidades sócio-desportivas e culturais dessa mesma classe social, padrão esse que não se compara a nenhuma escola pública existente em nossa capital. Isto pode ser claramente verificado através de observações por nós realizadas em outras escolas, na fase inicial do processo exploratório deste trabalho.

De acordo com o regimento, a escola tem, como objetivo, promover um ensino de qualidade, que possibilite ao aluno inteirar-se com a realidade de maneira consciente, equilibrada e eficiente e nela agir como cidadão participante e responsável (Art. 4º do Regimento escolar).

Todavia, as nossas investigações demonstraram que este objetivo, no espaço de tempo estudado, 1999-2001, não vem sendo totalmente concretizado. A par disso, fizemos os seguintes questionamentos:

- Como se pode falar em qualidade, quando uma escola, com 1.975 alunos, só possui 200 livros devidamente registrados e catalogados, em sua biblioteca?
- Como se pode falar em ensino eficiente, se a disciplina “Introdução à Informática” só existe na grade curricular, se tampouco existe laboratório de informática?
- Como se pode falar em melhoria do ensino, se os laboratórios de química e biologia estão obsoletos e sem nenhuma renovação de equipamentos?
- Como se pode falar em possibilitar a construção de cidadãos participativos, quando a intervenção do representante dos alunos no conselho deliberativo não é respeitada e reconhecida, ao participar de reuniões para decidir os rumos da escola, como se constatou na pesquisa realizada?
- Como podemos falar em democratização da gestão escolar, se o aluno, na sua grande maioria, desconhece o próprio regimento da escola?

Estas foram algumas das indagações que nortearam nossas reflexões neste estudo, para que pudéssemos descrever, interpretar e compreender o papel do aluno, enquanto força ativa e representativa no processo de gestão democrática escolar.

### **2.2.1. Organização e funcionamento da escola**

Segundo a Teoria da Administração tratada por Chiavenato<sup>57</sup>, a Teoria Organizacional é

*um campo do conhecimento humano que se ocupa do estudo das organizações em geral. Pelo seu tamanho e pela complexidade de suas operações, as organizações quando atingem um certo porte precisam ser administradas e requer todo um aparato de pessoas estratificadas em diversos níveis hierárquicos que se ocupam de incumbências diferentes.*

A escola, enquanto sistema organizacional, também possui sua estrutura voltada para a produção da prestação de serviços com atividades especializadas. Para tanto, são constituídas de pessoas para planejá-las, coordená-las, dirigí-las e controlá-las dentro de seu estilo de administrar e organizar, bem como de recursos materiais necessários para seu funcionamento. No caso da unidade escolar, estes recursos materiais estendem-se também aos recursos pedagógicos, sustentação fundamental para atender os fins maiores no processo ensino-aprendizagem.

Como as demais escolas estaduais, a EEPSG Liceu Cuiabano Maria de Arruda Müller é regida pela Lei do Sistema Estadual de Ensino, LOPEB e pelo Regimento Escolar, elaborado por uma comissão de professores designados pela direção da escola.

---

<sup>57</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração Escolar: Abordagens prescritivas e normativa da administração. São Paulo: Mac-Graw-Hill, 1987. p. 93.

De acordo com o Regimento Escolar da referida escola, sua filosofia é fundamentada

*“(...) numa educação voltada para a construção de uma sociedade justa, livre e democrática na qual os valores do homem centrado na formação ética e o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico, nas habilidades artísticas e culturais, visando a formação integral do aluno preparando-o para atuar como agente transformador do processo social em que está inserido”.*

Assim, nesta seção, buscou-se, para melhor compreensão, descrever e comentar como a escola pesquisada se encontra estruturada e organizada conforme Regimento Escolar e efetivo funcionamento.

Sua estrutura organizacional está assim distribuída:

- Conselho Deliberativo;
- Coordenação Pedagógica;
- Conselho de Classe;
- Serviços Técnicos e administrativos;
- Corpo Docente;
- Corpo Discente;
- Grêmio Estudantil, em funcionamento.

**Conselho Deliberativo** – Aparece no Regimento da escola no ano de 1987, com caráter consultivo, e se torna deliberativo em 1998, por força da Lei nº 7.040, de 01/10/98, ganhando a atual conformação legal através do art. 17 (anexo III). Segundo este artigo, o Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar é um organismo deliberativo e consultivo das diretrizes e linhas gerais desenvolvidas na unidade escolar e se constitui de profissionais da educação básica, pais e alunos, em mandato de 2 (dois) anos, constituído em Assembléia Geral.

O Art.18 da Lei n. 7.040/10/98 estabelece que

*O Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar deverá ser constituído paritariamente por profissionais da educação básica, pais e alunos, tendo no mínimo 08 (oito) e no máximo 16 (dezesseis) membros. 50% (cinquenta por cento) devem ser constituídos de representantes do segmento escolar e 50% (cinquenta por cento) de representantes da comunidade, sendo o diretor da escola membro nato do Conselho.*

Cabe ressaltar que a constituição de 50% do segmento escolar (professores, alunos e técnicos administrativos) no Conselho Deliberativo da escola é um percentual significativo para o processo de participação, tomada de decisão e autonomia. Todavia, esta é uma informação pouco divulgada e conhecida pela maioria do corpo discente e somente os alunos que participam dessa instância é que passam a conhecer esta questão. Inclusive, pode-se constatar que, no período investigado, no Conselho existiam 2 alunos ocupando esse espaço; quanto ao número de professores e agentes administrativos, encontrou-se um total de 3 (três) participantes, sendo 02 professores e 01 agente administrativo.

O conteúdo da entrevista com um dos alunos da escola demonstra esse desconhecimento, quando ele nos responde que não sabe da existência do Conselho Deliberativo e tampouco sobre a existência de alunos participando desse Conselho. (AA-1)

Em uma outra entrevista, obteve-se a seguinte resposta quanto ao conselho:

*A gente nem sabia que existe esse Conselho. Eu não sabia que tinha aluno que representava a gente. O Conselho de Pais eu sei, porque meu pai participa dele. Os pais e os professores a gente sabe quem é, mas aluno eu não sei. (AA-2)*

Já em uma outra entrevista, uma professora do período noturno nos forneceu a resposta seguinte com relação ao Conselho:

*Eu não tenho conhecimento se as decisões tomadas são passadas no período matutino ou vespertino, mas no período noturno não são comunicadas as decisões tomadas durante as reuniões. (...) a não ser aquelas que dizem respeito diretamente aos professores. (...) o conselho decidiu assim... assim será. (P-1)*

Ao se aprofundar nesta questão, o que pode ser constatado é que tanto os professores como os alunos que participam do Conselho Deliberativo não são tidos como canais de informações competentes, pois, se assim o fossem, não teríamos alunos desinformados e alheios quanto a esta situação. Esta instância, enquanto instrumento de democratização das decisões no interior de uma escola, deve ser considerada com maior relevância, pois se trata de uma espaço de poder, e reflete uma concepção de organização e de gestão.

A partir das falas aqui expostas, constata-se que, ainda que haja o processo eleitoral e os alunos dele participem, desconhecem a dimensão e a importância da questão, pois elegem muitas vezes seus representantes sem saber para que, ou para que instância de representação na escola. Isto demonstra um grau de consciência que pode ser denominada de ingênua ou alienada, reflexo e extensão do que é a nossa própria sociedade, discriminadora e excludente.

Um outro ponto a ressaltar é que o Conselho Deliberativo Escolar, apesar de ter grande poder de decisão e responsabilidade, atua ainda de forma bastante tímida, com relação ao processo administrativo e pedagógico da escola. Segundo um dos nossos entrevistados, falta comprometimento dos componentes.

*[...]tendo em vista o pouco comprometimento de seus componentes ou talvez pela falta de disponibilidade, para atuarem com maior precisão e responsabilidade, dada a relevância e o papel do Conselho frente às questões que permeiam o processo educativo no âmbito da escola.*

Segundo Mendonça,

*O Conselho Deliberativo da Escola deve ser visto como uma instância de participação coletiva, capaz de superar a ordem autoritária, se tiver uma concepção de administração escolar democrática. E com*

*condições de promover o envolvimento dos segmentos que atuam direta ou indiretamente no processo educacional.*<sup>58</sup>

Carvalho,<sup>59</sup> em consonância com as idéias de Mendonça, afirma *que as instâncias deliberativas devem também ser coletivas e ter potencial para aglutinar a diversidade na unidade*. Isto pressupõe a capacidade de convivência de pensamento e ações, ainda que contraditórios, onde é possível, iguais e diferentes conviverem democraticamente.

O Conselho da escola se reúne uma vez por mês e/ou em caráter extraordinário, de acordo com a Lei 7040, de 01 de outubro de 1998. Em seu artigo 31, estabelece as atribuições e, aqui, apontamos alguns itens que norteiam o regimento da escola e oferecem contribuições para ampliar as reflexões quanto ao nosso objeto de estudo.

Os itens apontados são os seguintes:

- criar e garantir mecanismos de participação da comunidade escolar na definição do Plano de Desenvolvimento Escolar (PDE) e do Projeto Político Pedagógico (PPP) e demais processos de planejamento no âmbito da comunidade escolar;
- participar da elaboração, acompanhamento e avaliação do Plano de Desenvolvimento Escolar (PDE);
- participar da elaboração, acompanhamento e avaliação do Projeto Político Pedagógico (PPP);
- conhecer e deliberar sobre o processo e resultados da avaliação externa e interna do funcionamento da escola, propondo planos que visem à melhoria do ensino;
- deliberar, quando convocado, sobre problemas de rendimento escolar, indisciplina e infringências;

---

<sup>58</sup> MENDONÇA, Erastro Fontes. A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira. Editora UNICAMP, 2000. p. 266.

<sup>59</sup> CARVALHO, Marília de. Um invisível cordão de isolamento: escola e participação popular. Caderno de Pesquisa, Fundação Carlos Chagas. São Paulo: Editora Cortez, 1989. p. 70.

- analisar o desempenho dos profissionais da unidade escolar, tendo assessoria de uma equipe habilitada na área e sugerindo medidas que favoreçam a superação das deficiências, quando for o caso;
- garantir a divulgação do resultado do rendimento escolar de cada ano letivo, bem como um relatório das atividades docentes à comunidade;
- deliberar sobre a contratação de serviços e aquisição de bens para a escola, observando a aplicação da legislação vigente e orçamentos para realização de reparos, reformas e ampliação no prédio escolar, acompanhando sua execução.
- divulgar bimestralmente as atividades realizadas pelo Conselho;
- analisar, aprovar, acompanhar e avaliar os projetos a serem desenvolvidos pela escola;
- deliberar e executar o orçamento anual das unidades escolares;
- deliberar sobre aplicação e movimentação dos recursos da unidade escolar;
- encaminhar, quando for o caso, à autoridade competente, solicitação fundamentada de sindicância por processo disciplinar administrativo, para fim de destituição de diretor, mediante decisão da maioria absoluta do Conselho Deliberativo;
- prestar contas dos recursos que forem repassados à unidade escolar.

Estas atribuições contidas no Regimento da escola vêm demonstrar o extenso poder que paira nas mãos dos representantes do Conselho, inclusive do aluno, já que este, como componente deste órgão, detém, juntamente com outros integrantes do segmento escolar, 50% das vagas, como já foi dito anteriormente. Entretanto, verifica-se que este aluno não está preparado e devidamente consciente para o exercício desse poder. Talvez isto venha demonstrar a lacuna que a escola não consegue ainda preencher, qual seja, segundo Lima<sup>60</sup>: (...) *a necessidade de mudanças das estruturas escolares e de seus modelos de*

---

<sup>60</sup> LIMA, Licínio C. Organização escolar e democracia radical. Paulo Freire e a governação democrática da escola pública. São Paulo: Cortez, 2000. p. 59.

*organização e gestão, em direção a uma governabilidade democrática que, por definição, seja legítima em termos de decisão e participação.*

Gadotti<sup>61</sup> afirma:

*O aluno aprende apenas quando ele se torna sujeito de sua aprendizagem. Para isso, precisa participar das decisões que dizem respeito ao projeto da escola que faz parte também do projeto de sua vida. Passamos muito tempo na escola para sermos meros clientes dela. Não há educação e aprendizagem sem sujeito da educação e da aprendizagem.*

Assim, ao se refletir sobre as atribuições do aluno no Conselho e ao se analisar as afirmativas do autor citado, pode-se considerar que houve um grande avanço na Lei n. 7.040, de outubro de 1998 (Lei da Gestão em Mato Grosso), que permitiu legalmente a sua participação de forma paritária quanto ao rumo da escola. Esta é mais uma das questões que se quis conhecer, permeando o interior da escola pesquisada e que se encontra assim estruturada:

**Coordenação Pedagógica** – A escola possui um coordenador pedagógico por turno. Sua função é a de coordenar, acompanhar, avaliar e controlar as atividades curriculares e disciplinares, no âmbito do estabelecimento.

No período estudado, detectou-se que esta coordenação desenvolve suas atividades especificamente voltadas para a área administrativa, tais como: elaboração de horário, controle de ausência de professores, substituição de professores, encaminhar alunos para a biblioteca, a fim de compensar dia em que, por algum motivo, ocorre ausência de professores, controle e fiscalização dos alunos que ficam *passeando* pelos corredores durante as aulas ou após o intervalo entre uma aula e outra.

Isto muito chamou a nossa atenção, pois se considera que a função de um coordenador pedagógico não é a de fiscalizar, mas, como menciona o

---

<sup>61</sup> GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. Autonomia da escola. Princípios e propostas. São Paulo: Cortez, 1997. p. 17.

regimento, supervisionar, acompanhar, assessorar, apoiar, avaliar as atividades pedagógico-curriculares. A nosso ver, sua atribuição prioritária é prestar assistência pedagógico-didática em suas respectivas disciplinas, no que diz respeito ao trabalho interativo com os alunos.

O art. 41 do Regimento Escolar estabelece que o objetivo da existência da coordenação pedagógica é: *Garantir a unidade do planejamento pedagógico e a eficácia de sua execução, proporcionando condições para a participação efetiva de todo o corpo docente, unificando-o em torno dos objetivos da escola.*

Dentre as várias funções a ele atribuídas, no artigo 43, destaca-se: *Participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola, bem como, acompanhar e avaliar todo o trabalho pedagógico nela desenvolvido.*

Portanto, o papel do Coordenador Pedagógico da escola pesquisada, encontra-se difuso, imerso puramente em ações corriqueiras, que absorvem seu tempo, sem que sua atuação esteja voltada prioritariamente para as questões pedagógicas.

**Coordenador de Área** – Esta é uma função que vem sendo exercida por professores da referida escola; todavia, esta coordenação ainda não está efetivamente respaldada no regimento escolar, mas foi criada com a incumbência de articular as áreas de ensino, buscando integrá-las, estabelecendo linhas orientadoras para que os conteúdos não sejam rigidamente trabalhados por todos da mesma forma.

Segundo a direção da escola, a criação dessa coordenação deu-se em função do processo de implantação do Projeto Experimental “Escola Jovem”, já detalhado anteriormente, e o Regimento Escolar do Liceu Cuiabano irá passar por um processo de reformulação, para adequar as novas funções de coordenadores que estão atuando em áreas. Mas, ainda assim, sua atuação já está ocorrendo na prática, seguindo a estrutura curricular do referido projeto, cujas matérias e respectivas disciplinas são: Linguagens, Códigos e suas Tecnologias

(Língua Portuguesa, Educação Física, Informática e Arte; Ciências da Natureza, Matemática e suas Tecnologias (Matemática, Física, Química e Biologia); Ciências Humanas (História, Geografia, Filosofia, Sociologia). Todo o acompanhamento pedagógico dos professores que integram o projeto é coordenado, acompanhado e avaliado por estes coordenadores de área, que possuem 10 horas-aula de sua carga horária para desenvolver tais atividades.

Durante a investigação, pôde-se observar um pouco da atuação conjunta dos Coordenadores de Área e de como as atividades realizadas interdisciplinarmente movimentam todo o segmento escolar, com grande participação dos alunos. Isto ocorreu quando da comemoração do aniversário da cidade de Cuiabá, quando houve uma série de atividades educativas, culturais e folclóricas regionais, que atraíram a comunidade cuiabana.

O sucesso desta atividade repetiu-se no dia da primeira comemoração do Projeto *Família na Escola*, projeto este criado pelo Ministério da Educação. Esta atividade movimentou um número significativo de pais. Todavia, como esta é uma ação nova para a escola, para professores e, inclusive, para o aluno, pois não faz parte do seu cotidiano, presenciou-se um distanciamento e pouca interação entre os outros segmentos e o de pais de aluno.

Nem sempre as ações entre os coordenadores de área ocorrem de forma integrada, tanto pelas deficiências estruturais da escola como pelas dificuldades, em alguns momentos, de se trabalhar enquanto equipe, com a incumbência de coordenar, acompanhar e avaliar o rendimento escolar. Isto pôde ser observado na fala de uma das coordenadoras.

*Uma das propostas da escola que está muito clara, é tentar mudar um pouco desse tradicional que a gente vê... o aluno se cansa de ficar copiando aquele monte de coisa no quadro, o aluno se cansa de estar tirando aquele monte de xerox, o aluno cansa de ficar andando com "aquele livro dessa grossura" que muitas vezes o professor nem utiliza... quando você fala que vai realizar uma aula diferente o aluno vibra, eles adoram que a gente fala que vai entrar em ecologia,*

*mas... por exemplo, adequar uma sala para se trabalhar com os alunos a parte prática, temos que procurar uma forma de trabalhar dentro do horário de aula, fica complicado, é aquela coisa, você tem que estar disposta a trabalhar fora do horário de trabalho... é... por exemplo, eu não me importo com essa questão, só que eu não trabalho sozinha, eu trabalho com uma equipe, ai é a questão... (C-2)*

Do ponto de vista de construção da nova proposta pedagógica que inclui o Projeto “Escola Jovem”, há novos desafios. Não é possível enfrentar os novos desafios com a manutenção de propostas pedagógicas arcaicas, tradicionais. É preciso que, no novo projeto político pedagógico, a visão de uma escola jovem, voltada para o Ensino Médio, prepare os jovens para que desenvolvam conhecimento, habilidades cognitivas e comportamentais que lhes permitam trabalhar intelectualmente e pensar praticamente, através do domínio do método científico, das formas de comunicação, de relacionamento e organização coletiva, de maneira a utilizar conhecimentos científicos e estabelecer relações sociais de modo articulado, para resolver problemas da prática social e coletiva. Isto pressupõe também a necessidade de investimento para atender as deficiências estruturais existentes na maioria das escolas públicas.

**Os Conselhos de Classe** – os conselhos de classe são presididos pelos coordenadores pedagógicos de cada turno, incluindo, nestes, professores orientadores de cada turma e os professores das respectivas disciplinas. Ainda compondo este Conselho, vamos encontrar a participação dos alunos eleitos como líderes e vice-líderes de turmas.

O Conselho de Classe se reúne bimestralmente (art. 20 do Regimento) e trata fundamentalmente das questões relativas à avaliação do rendimento escolar e ao comportamento discente, decidindo sobre promoções e reprovações de alunos e sobre medidas a serem tomadas, visando ao melhor desempenho escolar dos alunos.

Cabe ressaltar que, apesar de o aluno ter direitos à participação neste Conselho, durante as investigações realizadas, verificou-se ele assiste as reuniões apenas como ouvinte de avaliações do desempenho dos seus colegas, sem, contudo, ter direito à voz, no que se refere a alguma proposta ou sugestão de soluções. Por outro lado, não se registrou qualquer fato que pudesse ser melhor analisado, com relação ao processo de avaliação de desempenho do aluno.

**Serviços Técnicos e Administrativos** – São considerados serviços técnicos e administrativos educacionais:

**a) Administração escolar** – Os serviços da administração escolar da EEPSSG Liceu Cuiabano Maria de Arruda Müller constituem encargo da Secretaria Escolar, órgão responsável pelo registro e controle da vida escolar do educando, bem como pela preservação dos documentos e arquivos escolares.

As atividades da Secretaria são dirigidas e executadas pela secretária, que, de acordo com o regimento, deverá ser alguém devidamente qualificado e seus auxiliares.

Com relação às formas de atendimento dos técnicos administrativos ao aluno, verificou-se que este recebe um tratamento diferenciado em relação aos outros segmentos da comunidade escolar, por exemplo: demora, negligência, pouca receptividade no atendimento, como se fossem alguém estranho à comunidade, como se não fizessem parte daquele ambiente. Isto reforça o descaso que alguns alunos têm em relação ao próprio ambiente escolar. Observou-se ainda que a frequência dos alunos no ambiente da secretaria é algo que incomoda aqueles que neste setor trabalham.

Assim, a escola acolhedora, que desenvolve uma relação interpessoal associativa, receptiva a todos indistintamente, é algo que, no Liceu, precisa ser melhor trabalhado, resignificado, pois não basta que alguns sejam mais receptivos e outros não; a escola como um todo deve respeitar a todos como seres humanos, com iguais direitos e dignidade.

**b) Multimeios Didáticos** – Estes serviços compreendem operação de mimeógrafos, videocassete, televisor, projetor de slide, computador, calculadora, fotocopiadora, retroprojetor e também a orientação dos trabalhos de leitura na biblioteca e laboratório.

Segundo o Regimento, a organização e o funcionamento dos serviços de Multimeios Didáticos serão destinados por atos da Direção e do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar.

Um setor que nos chamou a atenção foi a Biblioteca. Esta existe em pleno funcionamento, mas não há bibliotecário; quem exerce a função é um servidor da área administrativa, dirigindo os trabalhos sem capacitação alguma na área.

Os livros colocados à disposição dos alunos são desatualizados e, em sua maioria, de literatura infanto-juvenil brasileira ou didáticos do ensino fundamental. Mal-organizados, sem qualquer catalogação, sem controle do fluxo de alunos que utilizam, ainda que de forma escassa. O recinto funciona no porão do estabelecimento, em uma sala pequena, úmida, com apenas duas mesas grandes, medindo 0,80 x 1.50m e uma pequena, medindo 0,70 x 0,70m. No regimento da escola não há qualquer informação a respeito do seu funcionamento.

Considerando que uma biblioteca é um dos eixos centrais no processo de ensino-aprendizagem, a impressão que se tem é a de que esta se tornou um espaço de absoluto desinteresse por parte da direção da escola, já que permanece em extrema desatualização.

O espaço físico onde está localizada a Biblioteca possui janelas que dão acesso direto ao pátio, de onde, na hora do intervalo, vem um barulho que torna impossível realizar qualquer tipo de leitura, atrapalhando, de certa forma, trabalhos de consultas. Esta situação tem sido motivo de muitas reclamações por parte de alunos freqüentadores desse setor, mas pouco considerado como problema pela direção da escola no período estudado que, ao não buscar

soluções para sanar esta situação, desconsidera-a como um ambiente também essencial para a aprendizagem e de acesso às informações científicas do aluno.

Sabe-se que todo ambiente de estudo, principalmente em se tratando do ambiente de uma escola, este deve ter alguns requisitos básicos, tais como: boa iluminação, espaço amplo, espaço silencioso, livros atualizados, enfim, condições necessárias para fazer jus a um ambiente denominado “biblioteca”.

Para se ter uma idéia da falta de sintonia ou até mesmo de discrepância entre a biblioteca e os demais ambientes existentes na escola, metaforicamente, podemos comparar a sala da direção como se fosse o “trono de um rei” e a biblioteca, um depósito de “lixo do palácio”. Aqui cabe uma indagação, já que se teve acesso a esse ambiente e o mesmo nos causou indignação, ao lembrarmos da primeira impressão em relação ao saguão de acesso principal da escola, muito bem decorado, será que este ambiente tornou-se algo tão intrinsecamente incorporado ao cotidiano dos segmentos que compõem a escola, que isto não os incomoda?

A situação torna-se ainda mais caótica quando se observou que a utilização da biblioteca pelos alunos só ocorre para cobrir ausência de algum professor, inclusive, sem acompanhamento, pois nem mesmo os professores têm interesse em freqüentar o recinto.

**c) O Corpo docente** – Este é composto por todos os professores em exercício na unidade escolar. Além da regência de classe e de atividades correlatas, estes têm atribuições previstas na LOPEB e no regimento, que dizem respeito à participação na elaboração do Plano Escolar, à atuação como professor-coordenador e como professor-conselheiro de classe e à participação nos Conselhos de Série ou de Classe, bem como no Conselho da Escola. É, ainda, atribuição dos professores manter permanente contato com os pais de alunos ou com seus responsáveis, informando-os e orientando-os sobre o desenvolvimento escolar dos alunos e obtendo dados de interesse para o processo educativo.

**d) O Corpo Discente** – O corpo discente é constituído por todos os alunos matriculados regularmente no estabelecimento, considerado no nosso entendimento, como o centro de toda a atividade educativa.

No Capítulo III, art. 94 e 95, do Regimento Escolar, estão estabelecidos os direitos e deveres do aluno. Todavia, o regimento não explicita de forma clara a participação do aluno em Conselhos, seja deliberativo seja de classe. Entretanto, é na Lei 7.040, que trata da Gestão Democrática Escolar, que vamos encontrar, de forma mais esclarecedora, a participação do aluno no Conselho Deliberativo, inclusive a investigação apontou que este é o único item conhecido de alguns alunos. As demais atribuições, competências e direitos referentes à maior participação e tomada de decisão nas instâncias a que ele tem direito e assento são quase desconhecidas, já que o Regimento da Escola não é um documento acessível aos alunos. O que é mais grave, é que os discentes, de modo geral, não sabem da sua existência, mas, ainda assim, estes alunos não podem ser considerados totalmente alheios aos rumos que a escola vem tomando, pois, a seu modo, na medida do limite, ele faz suas interpretações sobre o cotidiano da escola e constrói suas formas de participação.

### **Figura XI – Pátio interno do colégio**

e) **O Grêmio Estudantil** – A institucionalização dos Grêmios Estudantis foi referendada pela Lei Federal nº 7.398/85,<sup>62</sup> que conferiu autonomia aos estudantes de 1º e 2º graus, para organizarem seus grêmios como entidades representativas de seus interesses, “com finalidades educacionais, culturais, cívicas e sociais”.

Segundo o regimento da escola (Art. 97), o Grêmio é definido como uma instituição independente, que visa a possibilitar aos alunos a vivência e o exercício da cidadania e é proporcionada à entidade, autonomia, visando à criatividade e iniciativa de suas ações, liberdade de optar por um caminho e a responsabilidade de responder pelos seus atos.

A diretoria do Grêmio Estudantil “Luciano Mello César” da Escola Liceu Cuiabano é constituído por 14 alunos. Conforme regimento (anexo II), os representantes de alunos que integram a diretoria da agremiação estão distribuídos nos três turnos e o que nos chamou atenção é que, na estrutura do grêmio, existe um Conselho Estudantil que tem, por objetivo maior, o auxílio à presidência e a toda a diretoria do grêmio em suas atividades e naquilo que for solicitado. O Conselho Estudantil é considerado uma segunda entidade representativa dos estudantes internamente na escola. Existe ainda na estrutura organizacional, os departamentos de: Intercâmbio, Social, Imprensa, Esportes, Cultural, Tecnologia e Informática.

A diretoria do grêmio é renovada a cada ano. No período estudado, somos testemunhas da recondução do presidente ao cargo, que teve início em 1998, sendo prorrogado até março/2000. De acordo com informações dos alunos da escola, o aluno, presidente do Grêmio, foi reconduzido ao cargo, pela dinamicidade com que desenvolveu seus trabalhos durante a gestão. Na gestão observada, verificou-se que o principal objetivo da diretoria constituiu-se numa busca constante da participação dos alunos, através do fortalecimento dos trabalhos dos representantes de turma e de maior autonomia dos departamentos

---

<sup>62</sup> Lei Federal nº 7.398/85, Art.1º.

da agremiação, sendo a livre iniciativa e a criatividade importantes fatores para a realização de eventos como festas, saraus, campeonatos, debates, palestras etc.

*Nos vários trabalhos desenvolvidos pelo grêmio da nossa escola estamos sempre procurando uma articulação com os líderes de turma. Um evento que o grêmio promove quem realiza são os estudantes, pois o grêmio são os estudantes... os líderes de sala se responsabilizam pela realização dos eventos ajudando nas vendas de ingressos, colaborando na divulgação e participando efetivamente das atividades....eles não pensam duas vezes...acredito que eles tem uma confiança no grêmio da escola. (AG-3)*

Constituiu-se como problema fundamental, verificado no período estudado e a ser resolvido em caráter de emergência, a questão de espaço físico para o grêmio na escola. Observou-se, que este, cedido pela direção, funciona de forma precária, ficando instalado em um “cantinho”, em local menos nobre, situado na parte superior, de difícil acesso aos alunos.

Em uma conversa informal com os alunos integrantes do grêmio estudantil, pôde-se constatar que eles desejam que a sala onde funciona o grêmio seja transferida para outra dependência de maior acesso aos alunos. Inclusive, estes têm preferência pelo espaço onde hoje funciona a sala de vídeo da escola, coincidentemente, ao lado da sala da direção.

Para que pudéssemos realizar as nossas interlocuções com alguns dos integrantes da agremiação, estas ocorreram na sala de vídeo e não na do grêmio que, por sinal, às vezes, quando se visitou o local, observou-se que não estava limpo. O espaço físico é muito pequeno, com poucos móveis e as documentações, arquivadas em caixas de papelão, já que não existem armários para organização de tais documentos.

A sala de vídeo, local pleiteado pela direção do Grêmio, está localizada na parte inferior da escola. É bem situada e de fácil acesso a todos os que circulam pela escola, principalmente nos horários de intervalo. Na concepção dos alunos, isto facilitaria uma integração maior entre o Grêmio e a maioria dos alunos do estabelecimento.

## CAPÍTULO III

### A GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR

*Eu acho que a participação do aluno é muito importante porque o aluno é o foco principal. O aluno deveria ser mais interessado nas decisões da escola. Aprender que ele pode ser útil e... o aluno pode estar no meio da administração da escola. Colaborando, dando opinião, eu acho tudo isso muito importante.*

Aluno Rodrigo Ferreira da Rocha.

Para o entendimento do processo de aprofundamento e compreensão sobre o tema *Gestão Democrática Escolar*, recorreu-se inicialmente, a uma breve revisão da literatura sobre as proposições científicas, apontadas pela teoria geral da administração, como suporte de referência para articular a natureza acadêmica ao encaminhamento crítico sobre a realidade investigada no presente estudo.

No campo específico da educação, esta teoria permite compreender e deduzir que a gestão democrática escolar é resultante de um processo que vai muito além de administrar e operacionalizar o bom funcionamento da escola de conceber os sujeitos como objeto. Administrar instituições de ensino requer entendimento de que nelas, ainda que exista um poder hierarquizado, este poder não está apenas nas mãos de dirigentes e os dirigidos devem somente obedecer. Esta forma de administrar vem sendo questionada até porque ela não concebe a participação de todos os segmentos nas organizações, sejam elas de quaisquer natureza. Parafraseando Vieira, o conceito de administração da educação vem sendo substituído paulatinamente pelo conceito de “*gestão da educação*” e,

assumindo, o *conceito de estratégia*, não apenas de nomenclatura, mas de *alteração paradigmática intensiva e extensiva*.<sup>63</sup>

Amplo e abrangente, a gestão democrática deve, segundo o referido autor, abranger *o englobamento do conjunto de ações operacionalizadas no interior das instituições educacionais partindo dos setores de nível macro até as unidades escolares*.<sup>64</sup>

Freitas & Cerqueira<sup>65</sup>, na esteira deste debate sobre *Gestão da Escola Pública: uma análise da prática*, consideram que é no nível escolar que deve centrar o foco da gestão estratégica da educação, posto que, para estas, *é na escola que se concretiza o principal objetivo da educação*, que nada mais é do que reconhecer o valor e a importância do ensino-aprendizagem, na construção de um aluno *ativo e participante*.

Assim, buscou-se algumas explicitações, a partir das reflexões críticas, sobre gestão da escola na perspectiva democrática, concebendo que esta se constitui de base, de fundamento de projetos políticos que levem o cidadão a construir conjuntamente com outros, direitos de exercer sua cidadania, de buscar maior equidade social e um ideal de sociedade que responda aos anseios desses cidadãos que nela vivem e dela querem participar com iguais direitos e condições. Para tanto, no presente estudo, ressaltou-se os seguintes aspectos:

- A Educação e os Movimentos de Democratização no Brasil;
- Legislação e Gestão Democrática Escolar;
- A Gestão Democrática Escolar em Mato Grosso.

Teixeira<sup>66</sup>, considera que o progresso da humanidade decorreu da contribuição de indivíduos que convivem de forma sociabilizada. Significa que, da vontade coletiva, é possível edificar uma nova ordem social, e que a

---

<sup>63</sup> VIEIRA, Paulo. Em busca da gestão estratégica da educação: notas para uma ruptura da perspectiva tradicional. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. Brasília, 1997. p. 252.

<sup>64</sup> Op. cit. p. 260.

<sup>65</sup> FREITAS, Kátia Siqueira de; CERQUEIRA, Doralice Marques de Araújo. Gestão da Escola Pública. Uma análise da prática. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. Porto Alegre, 1999. p. 188-192.

<sup>66</sup> TEIXEIRA, Anísio. Educação é um direito. São Paulo: CESE, 1967. p. 04.

capacidade humana pode ultrapassar a busca desenfreada do proveito pessoal, para restaurar definitivamente o conhecimento e a consciência do homem, para a solução dos seus problemas práticos, desenvolvendo mudanças qualitativas no seu contexto.

A história nos mostra que, nas sociedades primitivas, a forma de organização comunitária de vida tem origem na necessidade de resolver problemas comuns, fundados na estabilidade humana, na certeza e na segurança – Isto, a nosso ver, pressupõe uma forma de gestão. Os indicadores históricos nos mostram, ainda, que fatores de ordem econômica modificaram a estrutura social, exigindo dos setores públicos e privados o surgimento de organizações mais complexas e estudos mais formais sobre gestão. Com a industrialização, surge um novo tipo de sociedade capitalista, que rompe com a idéia de comunidade, exigindo maior produção, competitividade e aplicação sistemática do conhecimento científico e técnico, na solução de problemas práticos.

De acordo com os estudos apontados por Motta, Frederick W. Taylor, considerado o pai da administração, estabelece nos Estados Unidos, em 1884, o caráter científico dos processos produtivos, através de sistemas de racionalização do trabalho, para a prosperidade de todos.

*Surge o “homem-máquina”, para garantir a produtividade. Realizando experiências destinadas a aumentar a eficiência, Taylor cria a lei da fadiga, definindo padrões de produção em função do tempo e movimento, para que os operários pudessem executar o trabalho da forma prescrita, sem discussão, para garantir a eficiência. Rigoroso e metódico, Taylor não teve percepção das conseqüências psicossociais da desumanização do trabalho pela superespecialização.<sup>67</sup>*

Ainda referido autor ressalta que, na Europa, Henri Fayol (1916), mentor da teoria clássica em estilo esquemático estruturado, ajudou a tornar mais nítido o papel dos executivos. Parcelas as funções administrativas: prever,

---

<sup>67</sup> MOTTA, Fernando C. P. Teoria Geral da Administração: uma introdução. São Paulo: Pioneira, 1994. p. 7.

organizar, coordenar, comandar e controlar, que deveriam ser repartidas proporcionalmente entre todos os níveis hierárquicos, valorizando a capacidade essencial das pessoas e a capacidade da empresa. Diferencia administração de organização, definindo esta como estrutura estática de bases formais e aquela, como a dinâmica do conjunto de processos entrosados e unificados.

Esta teoria, baseada na racionalidade das decisões pela utilização máxima de alternativas de eficiência e de prosperidade, para garantir o lucro, supõe os valores prévios do “homem econômico”, e esquecendo-se de que a natureza humana lida com problemas que nem sempre são de natureza econômica.

Na concepção de Motta<sup>68</sup> (1994), o caráter científico dos processos produtivos, centrados no homem-máquina e no homem-econômico, foi duramente criticado pela teoria das relações humanas, por considerá-lo desumano, provocador de atitudes negativas em relação ao trabalho, à empresa e à administração.

*A teoria das relações humanas considera que também outros ingredientes, como prestígio, poder, aprovação do grupo e sentimento de auto-realização predispõem o homem para participar das decisões, interferindo no resultado do trabalho, por favorecer a eficiência. A organização moderna, segundo a teoria, está sujeita a mudanças constantes, exige planejamento cuidadoso, comunicação mais elaborada e métodos mais adequados, para modificar o trabalho em equipe. Vista desse modo, a organização se conscientiza dos valores humanos, dinamiza o processo produtivo e oportuniza a criação de novas relações. Esta teoria procura unir o homem-máquina às relações sociais, harmonizar e adaptar o indivíduo por meio do seu engajamento na situação e garantir a eficiência e a produtividade, pela satisfação no trabalho.*

A premissa de que o homem gasta, aproximadamente, um terço das suas horas diárias no emprego sugere a necessidade de fazê-lo sentir-se satisfeito, uma vez que o tédio, as frustrações e a perda do orgulho pelo trabalho

---

<sup>68</sup> Op. cit. 1994. p. 24-5.

podem provocar a ineficiência e a lentidão, tornando os resultados do trabalho dispersos.

Braga<sup>69</sup> (1999), em seus estudos sobre *Gestão Escolar*, ressalta que, na literatura da Teoria das Relações Humanas, Elton Mayo (1923) e Mary Parker Follet (1925) se destacam pelo inconsiderável efeito da prática das relações humanas no aumento da produtividade. A tese de que o homem é um animal político considera que a produtividade depende do padrão social não convencional do grupo de trabalho. Assim, a informalidade é necessária, como meio de preservar a integridade social, a proteção, a comunicação e a coesão, possibilitando a redução de reações mecânicas e automáticas.

Tanto a Teoria da Administração como a das Relações Humanas não abordam o problema do conflito. Ambas sustentam que o sistema é harmônico: a primeira, pelos interesses materiais, e a segunda, por eliminar as condutas indesejáveis, pela compreensão e integração das necessidades individuais às necessidades da organização, devendo, pois, os sujeitos adaptar-se ao sistema, ou seja, tudo isto equivale dizer que os sujeitos devem acomodar-se e não o contrário, o que permitiria a reflexão crítica e a possibilidade de transformação da realidade social em função das contradições inerentes à sociedade humana.

*As deficiências apresentadas pelas teorias anteriores e a visão de que a eficiência provém da competência e da especialização das pessoas, oportunizam a criação de novas relações produtivas. A tendência burocrática se destaca pela ênfase no profissionalismo e pela organização estruturalista, vista por Weber como um estágio evolutivo das organizações produtivas, numa perspectiva da legitimidade da autoridade e da excelência da organização.<sup>70</sup>*

A preocupação central do modelo burocrático é com a estrutura racional: forma de conseguir a disciplina e a eficiência, através de regras e normas técnicas, em que o conhecimento preciso dos deveres facilita a

<sup>69</sup> BRAGA, Amélia Eloy Santana. *Gestão Escolar: do ideal democrático à prática pedagógica do cotidiano*. Brasília: Universal, 1999. p. 23.

<sup>70</sup> MAXIMIANO, Antonio César Amaru. *Introdução à Administração*. São Paulo: Atlas, 1995. p. 31.

observância das regras impostas para o funcionamento eficiente da organização, quando o homem se entrega às tarefas rotineiras, para o desempenho de papéis especializados.

Segundo Kwasnicka (1995), a abordagem burocrática estabelece grau hierárquico de poder e responsabilidade, não permite monopolização de posições, valoriza o profissionalismo e se baseia nos princípios racionais da meritocracia: característica mais importante do modelo burocrático.

Para ela,

*A concepção burocrática se originou de um modelo de organização, cuja aplicação das regras para atingir a racionalidade plena exige qualificação profissional. Portanto, somente aqueles que possuem, comprovadamente, uma especialização profissional devem ser incorporados ao quadro administrativo.<sup>71</sup>*

Na visão do sociólogo, essa concepção poderia ser aplicável em todas as formas de organização humana.

Para Weber<sup>72</sup> (1994), todo direito, na sua essência, supõe regras, normalmente estabelecidas com determinadas intenções, cabendo à administração o cuidado racional com os interesses prescritos, baseando-se nos limites das normas e dos princípios vigentes.

*Decorrem, daí, os desvios e os exageros, em relação às características do modelo apresentado. O que originou disfunções, impedindo-o de ser visto em termos de equação dinâmica entre meios e fins.*

Apesar de os princípios fundamentais da burocracia se revelarem frutuosos e ricos de ensinamentos, o caráter formal que lhe é conferido parece limitar o sentir, o pensar e o agir das pessoas e exercer certo domínio sobre as suas condutas.

---

<sup>71</sup> Id. 1995.

<sup>72</sup> WEBER, Max. Economia e Sociedade: Fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília: EdUNB, 1994. p. 130.

Para Chiavenato<sup>73</sup>, (1987), nos últimos anos, os adversários do modelo burocrático procuram responsabilizá-los pelas crises nas organizações e, principalmente, nas empresas estatais. Na visão desses adversários, a burocracia retarda as decisões, e o aumento da quantidade de documentos e formulários, de utilidade duvidosa ou nula, provoca a ineficiência. Os critérios do modelo colocam, ainda, que a relação formal de obediência às regras, sem levar em consideração a opinião própria do indivíduo sobre o significado da ordem, como tal, gera o constrangimento, a conformidade e a obediência inconsciente ao conteúdo da ordem, que passa a ser máxima da conduta humana: dominação legal.

É indiscutível que grande número de pessoas envolvidas nas organizações burocráticas ressentem-se do conformismo exigido pela estrutura formal de poder e de autoridade, inerentes ao cargo. A conformidade com as normas, que possibilita a obtenção de recompensas sociais e materiais, conduz o indivíduo à submissão, bloqueia o seu potencial criativo, reduz o conflito e conduz as aspirações individuais a se interagirem com as demandas burocráticas padronizadas, que tornam o comportamento humano bitolado pela racionalidade organizacional.

*As críticas feitas ao modelo burocrático atacam, fundamentalmente, a sua base operacional, que se esgota no conjunto de papéis e exigências orientadas, em sua essência, para a defesa dos interesses da organização, sem levar em conta os seus usuários. Tudo, portanto, parece ser uma questão de dosagem: dar dimensão mais flexível, cuja preocupação com a racionalidade mecânica não obscureça a iniciativa para a inovação e, ao mesmo tempo, usar os meios operativos como suporte de organização e de disciplina.*<sup>74</sup>

Para o autor, os exageros do racionalismo provocam anomalias, tornam a burocracia esclerosada e fechada aos seus usuários, impedem a criatividade e a inovação. Na visão popular, a burocracia é vista como rotinas e

<sup>73</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração Escolar: Abordagens prescritivas e normativa da administração escolar. 1987.

<sup>74</sup> *Op. cit.* 1994. p. 63.

procedimentos estandardizados, complicados, quando o formalismo exacerbado dos regulamentos emperra a dinâmica da organização. Se as normas e os regulamentos visam a ajudar a organização a alcançar seus objetivos, como previa Weber, parece que a ineficiência não está no modelo, mas nos desvios estabelecidos para o seu desempenho, carecendo de maior flexibilidade e versatilidade na solução dos problemas, para conquistar a adaptabilidade e confiança dos usuários.

Em oposição ferrenha e definitiva às teorias científicas e das relações humanas, surge a teoria comportamental de Simin, que considera a organização formal antagônica às necessidades do indivíduo.

Segundo Chiavenatto<sup>75</sup> (1987), *são as necessidades que motivam o comportamento, dando-lhe direção e conteúdo*. Emerge daí o estilo de organização centralizado na pessoa, como indivíduo para compreender e utilizar as necessidades humanas, como meio para estabelecer padrões de desempenho coerentes com a dinâmica organizacional. A percepção e o raciocínio são fundamentais para um ação racional, na solução dos problemas; portanto, a dinâmica motivacional, baseada nos valores humanos e sociais, torna-se significativa para reforçar a cooperação, a iniciativa e a adesão à responsabilidade.

Portanto, pode-se considerar que a organização, nesta perspectiva, é concebida como um sistema de decisões participativas e democráticas, quando as pessoas são envolvidas conscientemente para decidir e escolher, com coerência, disciplina e segurança, as alternativas para as ações.

A inovação tecnológica e as mudanças político-sociais impõem uma teoria sistêmica de análise das necessidades técnicas e sociais, para que a organização possa adaptar-se e crescer, fazendo frente aos desafios do ambiente dinâmico, sujeito às mudanças rápidas: visão funcional da organização.

---

<sup>75</sup> *Id. Op. cit.* 1987, p. 47

A abordagem surgiu com os trabalhos do biólogo Ludwig Von Bertalanffy (1950-1968), e representa a síntese e a integração das demais teorias, exigindo relações críticas com o contexto, criatividade e autonomia, possibilitando a operacionalização de idéias. Esta abordagem produz formulações conceituais que estimulam condições de estudo e aplicação na realidade complexa.

O desenvolvimento de idéias permite uma abordagem global, de inter-relação e integração de assuntos dialeticamente diferentes. O modelo indica haver uma tendência de integração das ciências, porque se fundamenta em princípios unificadores, direcionados à interdependência das partes, constituindo-se em canais de adaptação, por meio do processo de comunicação, facilitador do controle e do funcionamento, em direção aos objetivos. A visão transacional deste modelo procura *equacionar a satisfação de seus membros com as exigências da realidade*<sup>76</sup>, evitando o conflito para consolidar a eficácia e a eficiência, sem alterar a realidade.

Contraopondo-se à abordagem transacional conservadora, surge a perspectiva de um modelo de administração, *onde os trabalhadores tenham a hegemonia, desapareça a divisão de trabalho, e a felicidade substitua a necessidade*.<sup>77</sup>

Segundo Rocher<sup>78</sup>, o núcleo central da teoria marxista é o *homem total*, cuja consciência é determinada pela sua existência social. No entanto, o fator econômico, sustentáculo da dinâmica do modo de produção da vida material, condiciona o desenvolvimento social, político e intelectual, determina a consciência dos homens e bloqueia os legítimos interesses.

A abordagem de Marx problematiza e critica o sistema produtivo vigente, pela exploração e alienação do indivíduo e pela apropriação objetiva da

---

<sup>76</sup> MARQUES, Juracy Cunegatto. Administração participativa: poder, conflito e mudança na escola. Porto Alegre: Sagra, 1987. p. 196.

<sup>77</sup> *Id. Op. cit.* p. 6.

<sup>78</sup> ROCHER, Guy. Sociologia Geral II. Lisboa: Presença, 1971.

força de trabalho e sua parcialização. Prioriza o desenvolvimento histórico do homem, que deve viver em colaboração recíproca, sem as marcas da dominação. Busca equalizar e transformar as forças produtivas pela criatividade humana e pelos laços de suas relações sociais em colaboração mútua.

As reflexões do pensamento marxista permitem-nos inferir que a escola, enquanto instância social, deve propor-se a ser um espaço de estudo, de construção e posse de conhecimentos, como instrumento de luta contra processo alienante das relações sociais existentes e como condição para que os sujeitos possam estar inseridos no mundo, de tal forma que possa provocar mudanças para o pleno desenvolvimento da independência e da autonomia humana. Deve ocupar-se com a desmistificação do sistema produtivo de exploração, pois este é provocador de desigualdades e exclusões sociais. Deve, ainda, utilizar-se desse espaço para o desenvolvimento ético, político e social, com a finalidade de emancipação do homem.

Considera-se, portanto, que a gestão democrática escolar deve permitir ser um projeto político estratégico preponderante, visando a uma educação questionadora, crítica, que amplie as possibilidades de o homem transformar o sistema que o oprime.

Para tanto, a gestão escolar que se quer democrática deve, no seu projeto político, contemplar ações que promovam a equalização de prioridades, estabelecendo planos funcionais de melhoria qualitativa e efetivamente valorizar o diálogo, transcendendo o partidarismo, optando por um novo paradigma de gestão em que a participação efetiva e a co-responsabilidade de todos os segmentos escolares tornem-nos protagonistas, na busca de melhores serviços educativos e convicções que alimentem a luta cotidiana em favor da democratização da escola, ultrapassando a visão de que a gestão ocorre somente em função de eleição de diretores, repasse de recursos financeiros e constituição de conselhos deliberativos.

Roger<sup>79</sup> desenvolve argumentações sobre a doutrina marxista, mostrando que o homem não pode ser alienado pelos exageros da industrialização nem pela ganância do lucro. Segundo o autor, a libertação do homem, figura central das idéias marxistas, dar-se-á pelo processo cultural da verdade e da humanidade. Em torno destas, parece possível gerar toda a visão de gestão, combinada com o trabalho produtivo pela organização coletiva, em interação permanente com o contexto, buscando o impulso cultural e intelectual.

Segundo Rocher<sup>80</sup>, essa teoria procura dar uma nova dimensão ao homem e à sociedade, mostrando que as exigências materiais da existência devem conduzir a humanidade a desenvolver a sua consciência, o seu conhecimento e a sua visão de mundo, por meio da práxis que se edifica na organização social e política, esclarecendo a história da sociedade e dos homens.

O modelo apresentado é, na essência, mais uma visão crítica das desigualdades existentes na relação social de exploração, pela força administrativa, do que uma teoria. Por considerar inevitáveis os conflitos, representa significativo avanço técnico na construção da história humana, capaz de auxiliar o homem no alcance dos seus propósitos de emancipação e na produção das mudanças e transformações sociais.

A escola pode contribuir para esse avanço, se a sua gestão for consciente de que a organicidade que orienta a prática pedagógica precisa comprometer-se com o específico dela: o ensino e a devida elevação de sua qualidade.

A abordagem dos principais campos da teoria geral da administração representa um auxílio introdutório, para compreender e deduzir que a gestão escolar resulta de um processo de construção e reconstrução teórica, determinado por conflitos, gerados por interesses antagônicos, para satisfazer as necessidades sentidas nas organizações.

---

<sup>79</sup> ROGER, Deldine. Introdução a psicopedagogia: guia metodológico, exercícios, sistema teórico de referência. São Paulo: EPUU-EDUSP, 1977. p. 18.

<sup>80</sup> Id. Op. cit. p. 32.

Cabe aqui ressaltar que a gestão democrática escolar deve, no âmbito interno, priorizar a presença dos quatro segmentos que constituem a escola, quais sejam, professor, aluno e técnicos-administrativos e, ainda, ampliar os horizontes à participação da comunidade. A ausência de qualquer um desses segmentos pressupõe um projeto político incompleto, deficiente e, em excluindo, é uma gestão amputada.

Assim, quer-se ressaltar a importância da presença do aluno neste processo, pois a nossa pesquisa revela que este segmento não tem tido oportunidade de ser ouvido e, de certo modo, isto fortalece o desconhecimento dele a respeito do que, em essência, venha a ser a gestão democrática escolar, de conhecer com maior profundidade o significado da sua participação e da sua inserção num processo de construção de um projeto político que lhe permita perceber seu potencial, na reconstrução de uma nova ordem escolar.

A fim de explicitar esta questão, reporta-se aqui a algumas entrevistas, que revelam tal situação, quando se perguntou aos alunos o entendimento sobre o que seria gestão democrática. As respostas foram as seguintes:

*Não sei. Mas a Diretora sabe. (AA-2)*

*É o seguinte, nunca cheguei na direção da escola pra gente conversar sobre isso, porque nunca tenho também nada à reclamar da escola. Porque as melhorias principais são poucas, mas o que eles fazem, acertam. Tudo no colégio eles fazem assim... normal, mas eu acho que tem gestão. (AA-1)*

*A gestão democrática aqui no Liceu, vamos dizer assim... que é pouca, antigamente, no ano passado existia mais, os alunos davam mais opinião dentro da escola. Só que este ano você não tem tanto o que conversar com a diretora, ela afastou um pouco mais da escola. Você vai conversar com ela, quando você acha ela na escola ela já está saindo, ela só vem buscar uma coisa e depois sai. Então fica muito difícil. Você fala com a coordenadora pra dar um recado para a diretora ela não dá, então fica difícil você participar da gestão. (AA-5)*

*A gestão democrática é quando os alunos participam diretamente ou indiretamente para decidir o que vai acontecer na escola politicamente, o que vai ser reunido para organizar uma escola mais democrática, mais coerente pra todo mundo. (AA-3)*

*Gestão Democrática é quando a diretora, a secretária, as coordenadora fazem tipo a democracia. Elas votam pra saber se a .... o que vale é a decisão da maioria. (AA-4)*

*Bom, para mim gestão democrática é aquela que todos podem dar sua opinião e que a maioria vence. Cada um dá sua opinião e acaba decidindo o que acha melhor. (AG-3)*

*Bem.... gestão democrática, o Liceu Cuiabano é uma escola democrática, todos os alunos participam quando vai no anfiteatro, acontece muitas vezes de ir no anfiteatro ou até muitas vezes dela (diretora) avisar no pátio mesmo, dela reunir o pessoal da manhã, da tarde ou da noite, porque não tem um jeito de reunir os três períodos. (AA-5)*

As falas aqui retratadas revelam idéias confusas e confirmam o desconhecimento dos alunos em relação ao entendimento mais amplo sobre a gestão democrática escolar, confusão que estabelece um divisor de águas entre os segmentos escolares e revela, ainda, a pouca importância que vem sendo dada a este segmento, no que se refere a uma leitura mais aprofundada, a fim de que venha a se sentir parte, fazer parte, co-participar e se comprometer, não só com as problemáticas relativas às crises educacionais, mas com os novos direcionamentos e alterações pela qual vem passando a escola.

Nesta perspectiva, faz-se necessário que o corpo docente escolar proporcione uma leitura crítica da realidade social na qual o aluno está inserido, pois o único ponto em que se encontra homogeneidade, congruência, é o de que a gestão democrática está relacionada com a eleição. Neste caso, constata-se que o potencial do jovem educando é um tesouro pouco valorizado, ainda a ser descoberto. Todavia, o pouco que se conheceu no decorrer das investigações nos autoriza a propor uma mudança de olhar sobre estes sujeitos, com muita esperança. No nosso entendimento, os alunos podem e devem participar da

escola como um todo. Para que isso ocorra, aqueles que vêem o aluno apenas como mero expectador, têm a obrigação de modificar esse olhar, abrindo espaço para que os alunos possam evoluir na interação ativa, construtiva e crítica, conjuntamente com os outros segmentos que compõem a escola.

### **3.1. A educação e os movimentos pela democratização no Brasil**

O processo de construção da democratização da escola, segundo vários autores, é de fundamental importância para o maior acesso à participação política, à gestão pedagógica e administrativa e à autonomia dos segmentos que compõem a unidade escolar. Neste contexto, não se pode perder de vista a dimensão dialética e a intenção de democratização das práticas escolares que vêm sendo enfocadas de diversas formas. De um lado, transparece as intenções dos órgãos oficiais e, de outro, a dos educadores, especialmente daqueles que fazem uma análise mais crítica do processo educacional.

Segundo Hora<sup>81</sup>, os órgãos oficiais entendem a democratização do ensino como:

*(...) facilidade de acesso à escola pelas camadas mais pobres da população. Para tal, desenvolvem programas que têm como principal objetivo o aumento do número de vagas, com a construção de salas de aulas e escola, garantindo o seu discurso de universalização do ensino. Não oferecendo salário digno aos professores e condições de trabalho favoráveis ao ensino e a aprendizagem.*

Continuando, afirma que alguns educadores

*Encaram a democratização como o desenvolvimento de processos pedagógicos que permitam a permanência do educando no sistema escolar, através da ampliação de oportunidades educacionais.*<sup>82</sup>

---

<sup>81</sup> HORA, Dinair Leal. Gestão democrática na escola. São Paulo: Papirus, 1994. p. 35.

<sup>82</sup> *Id.* p. 38

Afirma, ainda, a existência de uma outra perspectiva vislumbrada por outros educadores. Esta

*(...) passa pelas mudanças nos processos administrativos no âmbito do sistema escolar, vislumbradas através da participação de professores e pais nas decisões tomadas, da eleição para cargos diretivos, de assembleias e de eliminação das vias burocráticas. E aqui acrescentamos o envolvimento do segmento aluno. (Grifo nosso)<sup>83</sup>*

Compreender que o processo de democratização da escola passa necessariamente pelo atendimento desses três aspectos é fundamental e com os quais concordamos. Assim, na investigação, optou-se por conhecer a participação do aluno na gestão democrática escolar, especificamente nos processos de participação política no interior da escola e como este segmento se organiza, para se envolver com estas questões.

A democratização da escola tem sido alvo de diversos e constantes debates no cenário educacional. Isto parece ter-se tornado utopia, na medida em que ocupa significativos espaços nos debates, mas com incipiente repercussão dos seus princípios na prática, devido à falta de clareza do papel dos agentes sociais que lideram e orientam o processo.

Hora<sup>84</sup> afirma, ainda, que a democratização, *significa participação de todos na definição de estratégias para a organização da escola, na definição de seus conteúdos e fins.*

Segundo Brandão<sup>85</sup>, um projeto de democratização da escola *deve comprometer-se com a transformação das estruturas sociais e deve ser capaz de reverter as tendências de desigualdade e de opressão, que alienam o homem e frenam o impulso cultural e intelectual dos indivíduos.*

---

<sup>83</sup> *Id.* p. 34.

<sup>84</sup> *Op. cit.* 1994. p. 21.

<sup>85</sup> BRANDÃO, Carlos Rodrigues. Saber e ensinar: três estudos de educação popular. São Paulo: Papirus, 1986. p. 81.

No entendimento de Brandão<sup>86</sup>, se a cultura for orientada pelo processo da reflexão crítica e da transparência sobre a realidade da vida social, tornar-se-á uma autêntica impulsionadora das práticas coletivas. Portanto, é pela abertura das consciências que se dá a universalização crescente do saber e, pelas práticas coletivas, a escola favorecerá um trabalho cultural e político de base, para responder às exigências de realização humana.

Saviani<sup>87</sup> afirma que *a escola se democratizará à medida que seus processos decisórios estiverem coligados aos interesses de todas as classes*. Explica que a questão da democratização passa pela fixação dos diferentes papéis da escola, implicando no diálogo permanente e na discussão de toda a questão relativa ao seus fins, sem privilegiar segmentos. Deve haver participação ativa, criativa e crítica de todos aqueles que tomam parte no processo de desenvolvimento da educação.

Para Wey<sup>88</sup> (1986),

*Os meios políticos constituem os princípios e as regras de ação a serem adotadas pela gestão que deseja operar no nível do coletivo, desmistificando a realidade e permitindo a penetração de laços mais solidários, em que a educação deve ser concebida como prática da liberdade e da democracia.*

Neste debate, Gentili e Silva<sup>89</sup> (1995) mostram que a escola democrática deve

*... compreender e se contrapor às estratégias ameaçadoras do mundo moderno, que manipulam as mentes populares de acordo com os imperativos da livre concorrência e com o discurso de qualidade total. Essas estratégias têm origem na premissa de que os problemas educacionais originam-se essencialmente de má administração. Estão fundamentadas no autoritarismo relacionado à direita militar e,*

---

<sup>86</sup> *Op. cit.* p. 49.

<sup>87</sup> SAVIANI, Dermeval. *Pedagogia histórica-crítica: primeiras aproximações*. São Paulo: Cortez, 1992. p. 38.

<sup>88</sup> WEY, Hebe. *O processo de relações públicas*. 1986.

<sup>89</sup> GENTILI, Pablo; SILVA, Tomaz Tadeu da. *Neoliberalismo, qualidade total e educação*. Petrópolis: Vozes, 1995. p. 109.

*também, associadas aos ideais tecnicistas e burocráticos que poderão reforçar e criar novas desigualdades.*

Foram intensas as manifestações sociais em favor da democratização da escola. Os pressupostos das idéias de Paulo Freire conduzem a se perceber a educação como forma de conscientização de massas, para transformação de estrutura social; portanto, ela tem papel significativo nesse processo.

Gomes<sup>90</sup> (1994), ao analisar os princípios de Freire, mostra que,

*A concepção educativa aponta a necessidade de se estabelecer uma relação dialógica entre autoridade educativa e o mundo cultural do educando, por entendê-la expressiva para o desenvolvimento de sua capacidade crítica à tomada de decisões e à responsabilidade social e política, essenciais para transformar o mundo, restabelecer a humanização e garantir a sobrevivência, nos contextos alheios a sua experiência de vida.*

Assim, observa-se claramente a importância do papel do aluno no contexto da escola e da sociedade. Enquanto ator social, é parte integrante do sistema, não pode ser considerado enquanto ser pela metade, mas parte significativa dela, componente essencial do processo de participação e democratização da escola. Portanto, sua trajetória, ainda que passageira no âmbito escolar, pode traduzir mudanças imprescindíveis no cenário mais amplo.

A preocupação com esses pensamentos serviu como alerta e reflexão, na tentativa de se desvincular as finalidades educacionais das propostas mercantilistas, em nome do suposto processo de desenvolvimento, instituído na esfera econômica. Nesta perspectiva, o que se considerou na realização desta investigação com relação a esta temática, é que a escola, que se pretende democrática, deve convergir as suas atenções para a tentativa de apontar um cenário da educação, que permita não só o acesso, mas, sobretudo, uma escola aberta, enquanto espaço, ao debate, à participação, ao exercício da cidadania, à discussão coletiva e democrática sobre as injustiças e desigualdades sociais.

---

<sup>90</sup> GOMES, Cândido Alberto. A educação em perspectiva sociológica. São Paulo: EPU, 1994. p. 74.

Os esforços de superação dos problemas e dos males do ensino, empreendidos pelos movimentos de democratização escolar, buscam soluções, criticando a pedagogia liberal. O entendimento de que a competência técnica, embora necessária, não efetivará, na prática, o compromisso de organização dos meios materiais (econômicos) e planos concretos de ação, que efetivem a educação das consciências, intensificou as lutas.

*Decepcionados com a carência de profundidade nas propostas educacionais, com o abandono da educação nacional, com a desmoralização da carreira e da pessoa do professor, com a visão unidirecional e mecânica, isenta de valores conflituos com que se configurava o tecnicismo nas escolas, refletindo na queda da qualidade do ensino pelo embotamento das consciências; os educadores chegaram a negar a necessidade da escola.<sup>91</sup>*

De acordo com Braga<sup>92</sup> (1999), os educadores, influenciados pela tese de Ivan Illich, sobretudo por meio do livro *Uma sociedade sem Escolas* (1973), sugerem a desescolarização. *Segundo esta teoria, a escola capitalista, que deveria promover o progresso, só serviu à minoria, que uma vez beneficiada, negava-se a colaborar com a pobreza, afastando-se do subdesenvolvimento.<sup>93</sup>*

Na esteira desta discussão, Gomes<sup>94</sup> (1994) considera que a idéia de sociedade desescolarizada, concebida por Illich, traz a perspectiva seguinte:

*(...) procura derrubar o mito de educação como caminho para superar o atraso, a realização pessoal e a prosperidade. Indica a importância dos contatos, por meio dos sistemas abertos de redes, onde os alunos teriam acesso direto às informações e habilidades, que se tornariam mais coerentes e lúcidas com a ajuda dos educadores.*

Uma visão crítico-reprodutivista surge, exercendo papel significativo como impulsionadora da crítica à pedagogia autoritária e tecnicista. Até então, a visão de escola, como alavanca para o progresso e como instrumento de chances

<sup>91</sup> *Op. cit.* p. 33. 1999.

<sup>92</sup> *Op. cit.* p. 34.

<sup>93</sup> *Id.* 1999.

<sup>94</sup> *Op. cit.* p. 64.

individuais, para os talentosos e comprometidos com os estudos, é considerada ingênua para diversos teóricos.

Aranha<sup>95</sup> faz uma análise para ilustrar o fenômeno, mostrando que, ao invés de superar as injustiças sociais, *a escola é vista como uma instituição altamente discriminadora, reprodutora das diferenças, enquanto “aparelho ideológico do Estado” e através da “violência simbólica”*.

Para este autor, a pretensão de se concretizar uma revolução social, através da revolução educacional, foi inspirada em Althusser: “Teorias dos aparelhos ideológicos do estado”, em que a formação social é privilegiada, em detrimento do individual.

*Althusser destaca a economia como fator de influência nos níveis político, ideológico e teórico, numa visão de totalidade das forças produtivas e do mundo cultural. Influenciado pela corrente estruturalista e pelo marxismo, ele demonstra que toda produção precisa assegurar a reprodução das suas condições materiais. Portanto, a escola reproduz a qualificação diversificada de força de trabalho, através da ideologia dominante, tornando-a incapaz de reagir. Sua abrangência mascara os valores e a exploração da burguesia, impedindo o desenvolvimento do pensamento e da expressão dos anseios populares, dificultando sua autonomia, tornando-os incapazes de reagir.*<sup>96</sup>

Segundo Sander<sup>97</sup>,

*Bourdieu e Passeron, com a teoria da “reprodução”, dedicaram-se aos estudos da educação e sua organização, relacionando-a com a estrutura econômica, baseada em Durkheim. Sofreram também influências de Marx e Lévi-Strauss, que deram amplitude aos seus estudos, contribuindo para que se estabelecesse a relação entre estrutura, cultura e educação.*

A violência simbólica é exercida através do poder de persuasão das idéias transmitidas mediante forças simbólicas legítimas, como instrumento de

<sup>95</sup> ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. Filosofia da Educação. São Paulo: Moderna, 1989. p. 26.

<sup>96</sup> Op. cit. 1989. p. 38.

<sup>97</sup> SANDER, Beno. A administração educação como processo mediador. Revista Brasileira de Administração da Educação. São Paulo: Pioneira, 1984. p. 84.

poder. Entre elas, está a educação que, por estar integrada ao contexto social, reproduz os privilégios existentes na sociedade, sob a aparente neutralidade, dissimulando uma verdadeira violência simbólica.

Estas teorias denunciam o caráter mantenedor e reprodutor da ordem vigente, que atrofia a participação coletiva na vida humana. Mostram a subserviência da escola que, em nome da neutralidade, estimula a passividade, omitindo-se em relação ao aspecto político, que deve permear o ato pedagógico. Esta postura nutre a dominação. Engana e dissimula a situação real.

Aranha<sup>98</sup> faz um exame da aparência democrática da escola, mostrando que, em nome da pretensa eficácia do trabalho pedagógico, é exercido o poder e a autoridade, por meio da institucionalização e da burocratização do ensino, que favorecem o reconhecimento legítimo da cultura imposta, reafirmando os privilégios existentes e inculcando nos excluídos o reconhecimento de que são incompetentes e incapazes.

Embora não contenha uma proposta pedagógica, a teoria da reprodução explica o mecanismo de funcionamento da escola em sua absoluta forma de constituição, sem, contudo, modificá-la. Essa teoria não foi capaz de interferir na prática: limitou-se a constatar a realidade, todavia sem solucionar o problema da evasão e da repetência. Para ela, é impossível que o professor desenvolva uma prática crítica, porque a violência simbólica da inculcação ideológica da reprodução das relações de produção estão sempre presentes na ação pedagógica.

No final da década de 70 e início de 80 (1979-1980), estudos e pesquisas se desenvolveram, a partir das idéias de Marx e Gramsci, sobre a educação, no sentido de favorecer estratégias de mudanças substanciais e consolidar a universalização do ensino. Os pressupostos de que a escola *não é redentora dos injustiçados e nem mera reprodutora passiva das desigualdades sociais e, sim, uma das mediadoras pelas quais mudanças sociais em direção da*

---

<sup>98</sup> *Op. cit.* p. 74.

*democracia podem ocorrer*<sup>99</sup>, conduzem ao surgimento da teoria crítica da educação, de caráter dialético.

Caracterizada por uma nova visão de mundo e pelo enfrentamento das contradições existentes na prática social, o ponto-chave dessa teoria está nos efeitos revolucionários da transformação social, que só ocorrerá pela transmissão e assimilação dos conhecimentos acumulados pela humanidade. A teoria histórica crítica propõe cumprir um papel de mediação democrática na sociedade, ao se utilizar das próprias contradições nela existentes, para compreender as realidades sociais e avançar em termos pedagógicos, que irão favorecer o aluno na ultrapassagem de suas experiências, para assimilar o conceito de forma crítica.

A escola, segundo esta teoria, deve ser privilegiada como espaço de estudo e reflexão e assumida como instância social, para a educação e instrução de novas gerações. A função essencial da escola é também de mediação dessas novas gerações para que os estudantes adquiram conhecimentos básicos e, assim, possam competir em nível de igualdade, almejando um lugar ao sol e desfrutar da tão propalada oportunidade democrática proporcionada pela política da educação.

A escola deve, portanto, contribuir para a emancipação do homem; para isso, precisa estruturar-se e se organizar, tendo clareza do seu significado para a posse dos conhecimentos, como instrumentos de luta contra o processo alienante das relações sociais existentes e como condição para estar inserida no mundo, de forma a provocar mudanças que contribuam para o pleno desenvolvimento da independência e da autonomia humana.

Neste horizonte de lutas, a educação só pode dar certo se a gestão escolar dedicar-se à tarefa de equacionar prioridades, estabelecer planos funcionais de melhoria qualitativa e efetivamente valorizar o diálogo, num fazer político que transcende o partidarismo, optando por um novo paradigma de

---

<sup>99</sup> Op. cit. p. 82.

gestão, em que a participação efetiva e a co-responsabilidade exijam melhores serviços educativos e as convicções que alimentam essa luta possam, de fato, democratizar a escola.

Assim, a gestão de uma educação transformadora, na concepção histórico-crítica, deve extrair seus esquemas de planejamento e filosofia dos ideais oriundos da realidade por mediações sociais, traduzidas pelas condições históricas da ação do homem diante dos problemas e complexos que a vida apresenta. Conforme Covre<sup>100</sup> (1990),

*O gestor deve ser suficientemente ético e prudente, para descobrir os caminhos viáveis coletivos, identificando os interesses em conflito e, num processo de interação, imprimir as mudanças substanciais que garantam um fazer pedagógico, crítico e transformador. Deve ser aberto à realidade social, para compreender os conflitos de interesses que perpassam a escola, priorizar o trabalho coletivo, solidário, e abdicar do individualismo e do egoísmo, totalizando o ato pedagógico. Deve, ainda, atuar nos espaços possíveis, lutando por eficiência e produtividade de forma lúcida e transparente, agregando os esforços e competências, para que o projeto pedagógico da escola favoreça um ensino de qualidade a todos.*

Muitas qualidades de um gestor ideal, destacadas por Covre, fizeram parte da realidade do Liceu Cuiabano, muito em especial do cotidiano estudantil e foram pontuadas nas falas saudosas de alguns alunos, ao rememorarem a gestão de um professor interino e ex-diretor da referida escola investigada, no período de 1997 a 1999.

*Gostaria de lembrar o professor Jobe, peça fundamental para a estrutura, esteve muito perto dos alunos, ajudou muito.... hoje está trabalhando na SEDUC, eu não estava nessa época mas, os alunos podem dizer. Foi um diretor..... deu uma sala.... deu todo apoio... deu estrutura e esteve sempre motivando. (AG-1)*

*Figura marcante dentro do Liceu Cuiabano, foi uma verdadeira revolução na administração do Liceu, tanto como professor e como administrador... grande exemplo para a história do Liceu, tanto que*

---

<sup>100</sup> COVRE, Maria de Lourdes Manzine. Educação, tecnologia e democratização. São Paulo: Ática, 1990. p. 55.

*ele pegou a época que ninguém queria pegar a direção pois o Liceu era uma escola velha, desgastada pelos anos. Pegou o Liceu numa época difícil, conseguiu reformar... o Liceu deu um salto tanto na qualidade de ensino como na estrutura do prédio. Nesse período houve uma maior participação dos alunos e do grêmio, principalmente pelo trabalho que ele realizou junto com o grêmio para a conscientização da conservação do prédio reformado... como você está vendo aí.*

(AG-3)

Segundo a visão analítica de Garcia<sup>101</sup>, a coordenação das atividades, a competência e o compromisso irão favorecer o cumprimento de metas e objetivos estabelecidos para o desempenho da gestão educativa e complementar, na prática concreta, à intenção e à ação, rumo a uma educação mais democrática, pelo desenvolvimento de uma prática pedagógica que altere o perfil qualitativo, no cotidiano da instituição educativa.

A compreensão da natureza e das limitações existentes, no âmbito de cada corrente pedagógica, permite explorar novos caminhos para gestão escolar, a fim de atender às necessidades atuais do sistema educativo, pautado, historicamente, no modelo sociológico do consenso, que se situa no âmbito da sociedade global e cujo objetivo está centrado na manutenção e no aperfeiçoamento do sistema vigente, através da coesão, da satisfação das necessidades sociais e da reprodução cultural e estrutural.<sup>102</sup>

Por isso, não se pode abrir mão das raízes do conhecimento e das perspectivas para uma gestão escolar democrática, conseqüentemente preocupada com a participação coletiva nas decisões, para repensar o trabalho educativo, no sentido de se comprometer com a melhoria da qualidade de vida humana, na sociedade e na escola, desmascarando as injustiças e as desigualdades sociais e educacionais que desumanizam, pela injustiça e pelas contradições. Embora o objeto deste estudo deva estar voltado para o presente, houve necessidade de se percorrer o pensamento pedagógico adotado na

---

<sup>101</sup> GARCIA, Walter. Administração educacional em crise. São Paulo: Cortez, 1991. p. 61.

<sup>102</sup> *Op. cit.* p. 74.

educação brasileira, ao longo da história, para tentar demonstrar que o processo administrativo da escola depende do contexto cultural.

### **3.2. Legislação e Gestão Democrática Escolar**

A participação expressiva e popular da sociedade na Constituição Federal de 1988 garantiu perspectivas de mudanças no campo institucional da educação, colocando os governos e educadores frente a novos desafios que, pouco tempo depois, iriam refletir-se nas Constituições Estaduais e nas Leis Orgânicas dos Municípios.

A ampliação dos espaços de decisão da escola e de formação de gestores escolares vem sendo implantada e desenvolvida por iniciativa dos próprios Estados e das sociedades. Eles estão respaldados pela Constituição Federal e pelas Constituições Estaduais, que incluíram em seu texto a gestão democrática como mandatária. São exemplos, dentre outras, a Constituição do Estado do Piauí, que enfatiza a “articulação dos interesses dos diversos segmentos sociais envolvidos na prática educativa”. A Constituição do Estado de Pernambuco destaca a “participação de vários segmentos da sociedade” e a Constituição do Estado da Bahia enfatiza os envolvidos na ação educativa (...) assegurada através do Conselho Estadual de Educação e dos Colegiados Escolares”. A Constituição de Mato Grosso, através da Lei Complementar n.º 49, de 1º de outubro de 1998, dispõe sobre a instituição do Sistema Estadual de Ensino de Mato Grosso e dá outras Providências, estabelecendo a Gestão Democrática como um dos princípios da educação escolar no Estado, em seu Art. 3º, inciso VI.

Particularmente, o Estado de Mato Grosso, seguindo o mesmo processo da Assembléia Nacional Constituinte, formulou e organizou a sua Constituição, que foi promulgada em 05 de outubro de 1989, com intensa participação da sociedade civil, representada pelos sindicatos dos trabalhadores,

pelas associações profissionais, pelas organizações não-governamentais e por outras, que se mobilizaram no sentido de influir no processo constituinte local.

É reconhecida a importância da existência de um suporte legal para o desencadeamento desses processos. Todavia, a democratização e a autonomia pedagógica, administrativa e financeira da escola não se dão por decretos, normas ou instruções, estabelecidos pelo poder central. As pessoas precisam aprender a participar competidamente e reivindicar o atendimento aos seus anseios educacionais, como bem enfatiza Neidson Rodrigues<sup>103</sup> (1985):

*Temos que nos lembrar que a democratização da escola e da sociedade é, essencialmente, um processo histórico que depende da ação organizada das pessoas, não podendo ser, de forma nenhuma, anárquica ou espontânea. A democratização não é uma ação que virá de forma pronta e acabada – ela vai depender da organização e do direcionamento que lhe forem dados. Além disso, para que essa se viabilize, ela tem que ser desejada (...) É necessário promover a conscientização da comunidade escolar, despertando-lhe o interesse e a convivência de participar da gestão democrática da escola.*

O deslocamento das decisões do âmbito do poder central para o *locus* da escola aumenta bastante a responsabilidade dos gestores escolares e da comunidade escolar. Ele clama por maior envolvimento e compromisso de todos os sujeitos do processo educativo, uma vez que *o compromisso e a responsabilidade são condições básicas para implementação da democratização e da autonomia da escola.*<sup>104</sup>

Um dos desafios é envolver os sujeitos do processo educacional desenvolvido dentro e fora da escola, para exercitarem juntos uma nova relação educador-educando, diretor-professor, diretor-aluno, diretor-funcionário, diretor-pai de aluno, escola-Secretaria de Educação e assim por diante. Desse modo, é possível uma troca de experiências e de saberes. A figura do dono do poder fica

<sup>103</sup> RODRIGUES, Neidson. Por uma nova escola: o transitório e o permanente na educação. São Paulo: Cortez, 1985. p. 65.

<sup>104</sup> BACELAR, I. Escola, descentralização e autonomia. Revista Brasileira de Políticas e Administração da Educação. Revista Brasileira de Políticas e Administração da Educação. Brasília, 1997. p. 30.

diluída, porque este poder é resultado do esforço da interação e criação conjuntas.

Neste sentido, a questão que se coloca no enfrentamento das tendências descentralizadoras do poder, no sistema de ensino, refere-se :

1) à necessidade de criação de instrumentos e mecanismos que possibilitem a participação de todos os envolvidos na gestão escolar, o que implica essencialmente em mudanças de filosofia de trabalho, tanto no sistema de ensino quanto na escola; e

2) à aprendizagem de novas competências, que possibilitem a participação e o trabalho cooperativo. A filosofia adotada, aliada à competência e às habilidades dos sujeitos, definirá os rumos, a eficiência e a eficácia das ações, voltadas para a democratização da administração central e da gestão escolar.

A democratização da gestão e o exercício da autonomia da escola provocam mudanças significativas, não apenas nos níveis intermediários, mas também no nível “central” do sistema de ensino e vice-versa. Isso significará, portanto, uma transformação profunda nos processos de planejamento, acompanhamento, avaliação e administração, desde o Ministério de Educação, até as Secretarias de Educação, demais órgãos intermediários e escolas.

Parece-nos que a estrutura e o funcionamento de todo o sistema de ensino terá que sofrer adaptação à nova realidade, constituindo-se, assim, em suporte para que a democratização da gestão e a autonomia escolar aconteçam. Dessa forma, além de serem implementados mecanismos de democratização nas unidades escolares, estes deverão também ser implementados nas demais instâncias hierarquicamente superiores à escola. Entende-se que estes órgãos têm a obrigação e o dever de entender que o foco central deve ser os alunos, os familiares, o corpo docente e demais colaboradores. É para atender às necessidades de aprendizagem dos alunos e preparar cidadãos conscientes do

seu valor humano que o sistema educativo existe, por isso mesmo é que os alunos precisam ser ouvidos.

### **3.3. A Gestão Democrática em Mato Grosso**

O processo histórico de construção da Gestão Democrática Escolar em Mato Grosso tem como marco o ano de 1987. Todavia, é um processo que, desde o começo, se instala de forma conturbada. Conturbada, porque, em menos de um ano, a primeira pessoa designada como Secretária de Estado de Educação, com a incumbência de instalá-la, foi demitida do cargo.

Posteriormente, essa implantação foi interrompida logo após a promulgação da Constituição Estadual, em 05 de outubro de 1989. Em 1990, todo o conjunto de inovações produzidas no âmbito da gestão escolar, no sentido de assegurar a sua democratização, foi suspensa através da arbitrária Medida Liminar nº 282-1/MI, denominada ADIN – que questionou a constitucionalidade das eleições para diretores de escola, já que este é um cargo gratificado e, portanto, considerado de confiança da autoridade constituída.

Segundo Abich<sup>105</sup>, embora a ADIN questionasse especificamente a função “gratificada” e não a eleição em si, foi razão suficiente para que o governo seguinte entrasse com Medida Cautelar junto Supremo Tribunal Federal, derrubando a eleição para diretores.

A história recente deste processo de suspensão gerou conseqüências muito graves à educação, aos educadores, à comunidade discente e à comunidade em geral, pois representou um retrocesso significativo na construção da gestão que ora se iniciava.

---

<sup>105</sup> *Op. cit.* p. 100.

<sup>106</sup> ABICH, Lourivaldo. A organização dos professores e a implantação da gestão democrática as escolas estaduais de Mato Grosso. 1998.

Cabe aqui a seguinte reflexão: no período de cinco (05) anos de sua suspensão, quantos alunos passaram pela escola pública, sem ao menos ouvir falar da democratização do ensino?

Em entrevista que nos forneceu, a ex-Secretária de Educação de Mato Grosso, hoje Deputada Estadual, ressalta que

*(...) a gestão democrática não envolve somente a eleição de diretores de escola, mas a democratização ampla da gestão. Esta abrange todo o Conselho de Educação e Secretaria de Estado de Educação. Com esse projeto de democratização, tentei estabelecer mudanças, mas não pude fazer muita coisa em um ano. (...) fui demitida do governo e interpelada... mas, mesmo com toda a dificuldade, eu sempre fui a favor da gestão democrática no ensino, hoje ainda se deixa muito a desejar em relação a essa democratização. (CE-1)*

Considera-se, portanto, que a gestão democrática escolar pressupõe o envolvimento do *Estado*, que, necessariamente, deve ser *democrático* e que a gestão da escola não pode prescindir deste, bem como da sociedade mais ampla. É o Estado, enquanto poder constituinte, que deve adequar-se às necessidades das novas formas de direção da instância educacional. Neste caminho, a descentralização e a autonomia da escola devem atuar como parte da luta cotidiana de educadores, de educandos e da sociedade como um todo, enquanto princípios norteadores de conquista, porém, sem isolar o Estado, mas colocá-lo também no centro das transformações sócio-políticas, pois não pode haver método democrático sem a ampliação e a consolidação da esfera pública, pois esta poderá constituir-se na conjugação da formação da opinião pública, da capacidade de pactuar as classes sociais com a reforma do sistema político.

Neste contexto e, considerando que a gestão democrática escolar é objeto concreto de conflitos entre a comunidade escolar e a sociedade política, duas proposições são defendidas por Gadotti<sup>107</sup> e que, para este, justifica a razão de a gestão escolar ser perseguida:

---

<sup>107</sup> *Op. cit.* p. 49-50.

*Primeiro – a escola deve formar para a cidadania e, por isso, ela deve dar exemplo. Portanto, é um passo decisivo no aprendizado da democracia, estando a escola a serviço da comunidade e buscando criar um espírito comunitário.*

*Segundo – a gestão democrática da escola pode melhorar o processo ensino-aprendizagem. A participação na gestão escolar proporcionará melhor conhecimento do seu funcionamento e de todos os agentes e propiciará um contato permanente entre professores e educando. A escola tem o aluno como sujeito da sua aprendizagem.*

Continuando a contextualização do processo histórico da gestão escolar em Mato Grosso, a rede escolar de ensino público ficou sem eleição de diretores no período de 1990-1994, sendo retomada em 1995, após luta de muitos educadores, através do Decreto nº 740, de 20/12/95, que regulamentou a gestão democrática e definiu a eleição direta nos estabelecimentos de ensino como seu princípio básico. As conquistas da categoria de educadores foram legalmente reconhecidas e consolidadas pela Lei 7.040, de 1º/10/98.

Não obstante a consciência que os educadores têm quanto ao lugar que ocupa a escola na luta com a classe dominante, para formação e exercício da cidadania dos seus alunos, não podemos deixar de reconhecer que a gestão democrática faz parte de um processo coletivo e totalizante, cujo requisito principal é a participação efetiva de todos. Portanto, na prática, pode-se constatar que existe uma tentativa de exercitar a autonomia, a participação e a cidadania, pois muitas escolas têm conquistado, na luta cotidiana, a oportunidade de escolher seu diretor, sua equipe pedagógica, discutir e elaborar, com a participação da comunidade, seu projeto político-pedagógico e ainda retomando as reflexões já mencionadas por Souza<sup>108</sup>, *a gestão interfere positivamente na prática estudantil, no rendimento escolar e amplia os horizontes culturais do aluno.*

A LDB-Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96 reafirma as conquistas que foram alcançadas no campo da gestão, dando ênfase, no título que trata da Organização da Educação Nacional, às duas dimensões

---

<sup>108</sup> *Op. cit.* p. 52.

fundamentais: à da Gestão Democrática da Escola (artigos 14 e 15) e o regime de colaboração entre as instâncias federadas (artigos 8, 9, 10 e 11).

No artigo 14, a Lei estabelece que 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:

- Gestão da escola, através da co-responsabilidade entre poder público e sociedade, e
- Autonomia pedagógica, financeira e administrativa das escolas.

Entretanto, as escolas, como todas as demais instituições públicas no Brasil, vivem hoje de escassos recursos para manutenção institucional.

Em assim sendo, sob o entendimento de que a mera descentralização de “parcos” recursos financeiros e as questões administrativas e pedagógicas são a solução para a melhoria da gestão das escolas públicas, a Secretaria Estadual de Educação de Mato Grosso desresponsabiliza-se quanto ao fornecimento às escolas de recursos necessários, de todos os tipos, que possibilitem o funcionamento regular. Muitos processos aligeirados expressam apenas o descompromisso do governo estadual para com o ensino. Em todo o caso, passe-se a “batata quente” para frente!

O que nos parece que fundamenta este conjunto de decisões políticas é o pressuposto de que os recursos públicos para a educação são, necessariamente, escassos e não podem ser nem serão aumentados.

Por esta razão e a partir deste pressuposto, cabe às direções das escolas, que, assim, demonstrarão sua “competência gerencial”, juntamente com os pais dos alunos e o Conselho, buscar fontes alternativas, a fim de suprir a “natural” defasagem dos recursos públicos descentralizados para as escolas. Uma vez que a instituição escolar é “autônoma”, não pode mais “depende” do poder público para sua manutenção integral e, menos ainda, para a melhoria da qualidade de ensino que, a partir de agora, resultará muito mais da constante contribuição “espontânea” dos pais, para a compra de materiais atualizados.

O que se verifica é que o diretor da escola pública, treinado como gerente de empresa, passa a ser considerado competente na proporção do que arrecada e não porque coordena um projeto pedagógico de qualidade. Eis a ótica do neoliberalismo, tomando, de assalto, o interior das escolas públicas! A visão do que seja autonomia apresenta-se distorcida, caracterizando-se muito mais como o abandono da escola pelo poder público, que continua mantendo de forma centralizada as decisões maiores de política educacional, a exemplo dos parâmetros curriculares e das avaliações das escolas.

Isto reforça a perspectiva de que, na luta para a conquista dos direitos e efetivação do que preconiza a lei maior, é necessário que exista a presença do Estado, ele deve ser um parceiro, ele deve ser chamado para essa arena de luta, ainda que, em grandes proporções, atenda a categoria dominante e capitalista, mas, para amenizar os conflitos sociais, admite algumas reivindicações da classe trabalhadora; desincumbi-lo é fazer o jogo do sistema neoliberal, perverso e excludente, e a gestão democrática carece de um Estado que também seja democrático; realizá-lo é uma construção, como diz Demo, *é conquista*.

Como reflexo desta desincumbência do Estado, um conjunto de fatos passam a fazer parte do cotidiano da escola pública e isto pôde ser constatado em nossas investigações. Citamos:

1 – A participação dos pais na escola pública refere-se apenas ao pagamento de taxas escolares e de contribuições financeiras (sempre afirmadas como não-obrigatórias), ainda que o princípio constitucional da gratuidade do ensino público seja afrontado a todo momento;

2 – A colaboração e o envolvimento de pais, realmente comprometidos com as decisões fundamentais sobre o projeto pedagógico, transformam-se em “voluntariado”, levando-os a assumir tarefas de limpeza, pintura, vigilância etc., que deveriam caber, no nosso entendimento, aos funcionários públicos controlados pelo poder público, que vai omitindo-se cada vez mais;

3 – Uma inversão completa do que seja gestão democrática e autonomia vai sendo estabelecida e reforçada ainda mais pelo governo federal, que cria e divulga pela mídia campanhas do tipo: *Amigos da Escola, Adote um Analfabeto*, como se as graves questões educacionais pudessem ser resolvidas com “gestos de solidariedade”;

4 – Os desvios quanto à natureza pública da instituição escolar são cada vez mais freqüentes: como forma de obtenção de recursos adicionais, verificou-se que o diretor da escola estudada, dentre outras “iniciativas”, vende os espaços da escola para a colocação de “out doors”, de propaganda, busca patrocinadores para os times escolares (educação física ou para o consumo capitalista), ou dá cobertura à oferta de cursos por empresas privadas, no interior da própria escola: línguas, por exemplo, recebendo um percentual pela cedência de espaço físico ou, ainda, cobrança de taxas abusivas de anfiteatro, campo de futebol e quadra de esporte, para o público em geral.

Verifica-se que estas iniciativas são, muitas vezes, aplaudidas pelos órgãos superiores como “indicadores de criatividade da direção”. Na verdade, constata-se que a escola e os demais estabelecimentos de ensino têm utilizado estes mecanismos, que, sem qualquer dúvida, apontam para a privatização da forma pública, descaracterizando-se e ferindo de morte o princípio da igualdade de caráter público no acesso ao conhecimento, o que faz parte dos princípios que historicamente moveram o surgimento da escola pública.

A gestão democrática, nesta perspectiva, não estará completa se não mudarem também as relações que ocorrem dentro da sala de aula, ou seja, as relações entre alunos e professores. A prática docente tem sempre colocado o professor como o centro do processo e o aluno, como mero expectador. Nessa forma de relacionamento, o aluno não tem opinião, sua experiência não é valorizada. Ele é um elemento passivo no processo, recebe e assimila as informações que lhe são repassadas. Muitas vezes, não pode expressar-se e, ao fazê-lo, tem que repetir aquilo que o professor lhe transmite. Suas dificuldades

são, na maioria das vezes, interpretadas pela escola como resultado da falta de inteligência, de interesse. Seu sucesso no processo de escolarização ainda tem sido visto como de sua inteira responsabilidade e não da escola.

O que se pode depreender deste contexto aqui apresentado é que a gestão democrática escolar se encontra, no Estado de Mato Grosso, como proposta e discurso, acompanhada de poucas e tímidas implementações de mecanismos de organização das estruturas em que se sustentam as ações pedagógicas e administrativas e com ênfase nas iniciativas de descentralização financeira. No que se refere ao próprio fundamento mais amplo sobre a gestão democrática, pode-se verificar que, se o aluno encontra-se desinformado sobre as questões que permeiam a construção deste novo modelo de gestar a educação, também são verdadeiras as proposições que indicam relativa ausência desse entendimento por parte dos professores. A fala de uma professora integrante do Conselho Deliberativo da escola pesquisada, na condição de presidente, confirma esta ausência:

*A gestão democrática eu entendo que é uma situação onde todos participam, todos votam. Ela tem o seu lado positivo e tem um lado também que eu entendo não ser assim tão....., tão....., o lado positivo é porque todos votam no professor, nos coordenadores e a gente escolhe de acordo com aquela pessoa que a gente acha melhor, que vai atender melhor as necessidades da escola. Mas por um lado, quando esse diretor é votado pela comunidade então ele pode às vezes com medo até de perder voto, se ele se recandidatar, então as vezes ele pode assim estar deixando de atender algumas solicitações dos professores, pra aluno não criar atrito, pra não perder voto. Então tem essa parte daí que é meio perigosa, então na hora que a gente vai votar pra um diretor, a gente tem que ter muito cuidado, saber escolher uma pessoa como nós escolhemos nossa diretora. Ela é uma pessoa de boa índole, é uma pessoa honesta, é uma pessoa que está trabalhando muito, tá fazendo maravilhas pela escola. Hoje a gente percebe na escola uma mudança assim, radical para melhor. Então se ela no caso, quisesse se reeleger, com certeza não haverá nenhum obstáculo, porque ela tem feito um trabalho muito bom e coisa que estão bem, não tem porque modificar, mas tem essa parte que eu acho meio perigosa né? Então a*

*gestão democrática é uma coisa assim que ela é boa num ponto, mas tem que ter muita consciência. (P-2)*

A constituição da Gestão Democrática Escolar em Mato Grosso não é para nós apenas algo que fosse conhecido através de fatos historicamente colocados por outros, ditos por outros, obras escritas por outros, ou, ainda, vividos por outros. Ao contrário, somos e fomos parte, sujeito que também vivenciou e participou dessa história nos seus três momentos, qual seja: implantação, suspensão e reimplantação. Portanto, somos sujeitos e objeto dessa mesma história, e aqui, na condição de pesquisadora, não queremos eximir-nos ou apenas olhar essa realidade de forma objetiva. Não se trata, obviamente, de reivindicar uma pretensa neutralidade, isto é de veras impossível, pois esta pesquisa para nós não tem sentido apenas pelo descritivo dos fatos e dos fenômenos, porque é também interpretativa, não nos anulamos completamente para deixar somente os fatos falarem por si mesmo. A subjetividade sempre se fez presente desde o primeiro momento, principalmente com relação ao foco principal desta investigação, a problemática da participação do aluno. Assim, é essencial a presença do componente subjetividade.

Contrariamente ao pensamento da informante anteriormente citada, nossa trajetória profissional e nosso interesse em continuar pesquisando as temáticas relativas à educação nos permite inferir sobre a importância do protagonista aluno neste momento de redemocratização do país e da escola; isto representa valor positivo de perspectiva destes atores, oportunidade, não só de fato, mas de direito a construir uma escola verdadeiramente democrática com a sua participação.

Expressa ainda a fala da respectiva informante muitos condicionantes que permeiam a compreensão de alguns educadores com relação ao entendimento sobre a gestão democrática escolar, enquanto projeto político educacional, interligado com um projeto político mais amplo da sociedade, que, aos poucos, se redemocratiza, pois a gestão não significa apenas eleição de

diretor; é algo muito maior que isso, é postura, entendimento, compreensão do papel da escola, parceria, algo muito mais que só eleger.

Considera-se, pois, que os condicionantes aqui expostos, fragilizam as práticas de gestão democrática na escola e que, na verdade, as lutas ainda se caracterizam como corporativas e as causas maiores que sustentam este novo projeto político social ainda não foram incorporadas por muitos que fazem parte do contexto escolar e, como consequência, nem pelo segmento aluno, ou seja, não incorporadas coletivamente. O que se verificou foi a existência de ranço não só corporativo, mas clientelista, que fragiliza as práticas democráticas.

Como conceber que, no aluno, está instalado o perigo? Acaso este ameaça a gestão democrática escolar? Se esta concepção perdurar, quando é que o aluno será parte, se o ambiente escolar não o vê como parte?

Será que a gestão democrática escolar só começa e termina quando existe um diretor *bonzinho*?...

## CAPÍTULO IV

### **PARTICIPAÇÃO ESTUDANTIL: UM MOVIMENTO EM CONSTRUÇÃO**

*Quero a utopia, quero tudo e mais,  
Quero a felicidade dos olhos de um pai,  
Quero a alegria, muita gente feliz,  
Quero que a justiça reine em meu país,  
Quero a liberdade, quero o vinho e o pão,  
Quero a amizade, quero amor, prazer,  
Quero nossa cidade sempre ensolarada,  
Os meninos e povo no poder.*

Milton Nascimento – Coração Civil

O Movimento Estudantil Brasileiro tem o melhor aspecto cultural dos movimentos sociais libertários. É combativo e democrático popular, sofre refluxo, mas se reergue. Fundamentalmente, em alguns momentos, determina o sentido do curso histórico da sociedade. Não fosse assim, como se explicaria o desejo permanente dos governos de tutelá-lo e reprimi-lo e, por outro lado, a sua resistência com movimentos de cultura política, como nos anos 60 e 90, do século passado.

A participação estudantil é extremamente importante e o sistema educacional deve estar contribuindo diretamente para a sua realização.

Neste capítulo, percorreu-se a história dos movimentos sociais e estudantis de forma breve, destacando as lutas e a participação dos alunos da escola investigada, seu envolvimento na agremiação e na gestão democrática enquanto espaço de participação e resistência, bem como retratando o seu papel no processo de participação na construção da autonomia escolar nos dias atuais.

#### **4.1. Movimentos Estudantis: história, luta por cidadania e democracia**

A intenção, nesta discussão, é situar e compreender de forma breve os movimentos estudantis ocorridos no Brasil e no mundo. Para tanto, faz-se necessário retomar algumas reflexões que tratam da história dos movimentos sociais. Estes têm sido objeto de inúmeros estudos, que se configuram numa gama diversificada de formulações, interpretações e revisões teórico-conceituais, que, além de resgatar experiências históricas, no conjunto, têm-se pautado por explicar argumentos controversos em torno do seu papel no contexto da sociedade, oscilando entre a ênfase no seu caráter político de transformação e as explicitações de suas limitações políticas.

A história dos movimentos sociais não é recente. Em seus princípios norteadores, sempre estiveram presentes as lutas contra as desigualdades sociais, ausência de liberdade em prol da vida, da justiça social e da pessoa humana.

Nas últimas décadas, os movimentos sociais ganharam nova interface e, com ela, novos atores surgiram, com feições e expoentes diferenciados, ocorrendo diversas manifestações nesse sentido, entre as quais as dos movimentos sociais populares e seus aliados.

Gohn (2000), contestando muitas das novas formas de associações surgidas nas últimas décadas, tais como as ONGs, principalmente aquelas que fazem coro às políticas neoliberais conservadoras e que criticam as antigas formas de associação, principalmente as sindicais, tentando desqualificá-las e rotulando-as de arcaicas e não-modernas, considera que essas novas formas de associações são, na verdade, não um novo modelo de associativismo, mas sim, um associacionismo, chave para se entender o processo de desmobilização social que ocorreu. Todavia, afirma que

*Este novo sentido, embora tenha confundido muito não impediu a capacidade daqueles setores que acumularam práticas e experiências nos anos 80 de se organizarem na última década, defenderem seus interesses e proporem formas de gestão e políticas que se orientam em direção a uma ampliação da esfera pública e da cidadania. Resulta disso tudo um cenário contraditório, onde convive a busca da integração via a participação comunitária e a busca de transformação social via mudança dos eixos, diretrizes e modelos de desenvolvimento que tem sido dados à sociedade brasileira até o momento pelas atuais políticas públicas nacionais.<sup>109</sup>*

Em suas reflexões com relação à cultura política e ao associativismo no terceiro setor, esta afirma, ainda, que

*A educação está entrando na agenda das entidades mais críticas com um sentido renovado, aliada à questão da cultura política. A educação que requer a integração de conhecimento com habilidades, valores e atitudes e como tal está associada ao desenvolvimento da cultura política. Juntas, educação e cultura política têm a finalidade de ser instrumento e meio para se compreender a realidade e transformá-la.<sup>110</sup>*

Em tese, pode-se considerar que a filosofia da escola pesquisada coaduna-se com as perspectivas apontadas pela autora referida, posto que, no seu Regimento Escolar, procura dar ênfase à preparação integral do aluno para responder às novas exigências sociais de transformação para uma sociedade mais justa e igualitária.

Isto nos remete à crise por que vem passando também o movimento estudantil secundarista, quando Scherer-Warren aponta para um dos graves problemas que vem ocorrendo com a humanidade, a fragmentação da vida societária, que traz consigo o *fim das grandes narrativas, das ideologias e das utopias*.<sup>111</sup>

Isto nos leva também à participação dos movimentos estudantis de outrora, quando atuou como um dos protagonistas contra as injustiças sociais,

---

<sup>109</sup> *Op. cit.* p. 76.

<sup>110</sup> *Id.* p. 76.

<sup>111</sup> SCHERER, Ilse Warren. Cidadania sem fronteira: ações coletivas na era da globalização. São Paulo: Hucitec, 1999. p. 104.

destacando fortemente a sua penetração política e partidária, hoje, contaminado por uma relativa apatia que os afeta no que se refere a sua participação política.

Segundo Martins<sup>112</sup>, o movimento estudantil brasileiro é tardio em relação a outros países da América Latina, embora, antes da criação da UNE, em 11 de agosto de 1937, tenham existido entidades como a União Democrática Estudantil, A Frente Democrática da Mocidade e a Federação Vermelha dos Estudantes, organizadas por estudantes. A ausência de uma organização unitária nacional impediu a existência prolongada dessas unidades e maior penetração na categoria estudantil. Assim, antes da criação da UNE, é possível falar da participação circunstancial dos estudantes, mas não ainda de um movimento unificado em torno de alguns objetivos comuns.

Neste espaço de luta, os alunos secundaristas também têm espaço nos movimentos estudantis. Desde os primórdios da educação no Brasil, os movimentos estudantis foram predominantemente movimentos universitários; todavia, poucos estudos discorrem sobre a atuação dos alunos secundaristas, ao longo da história. Os primeiros relatos oficiais encontrados datam de julho de 1948, quando se deu a Fundação da UBES.

Estudo realizado por Justina Iva de Araújo Silva (1989:30) sobre Estudantes e Política: estudo de um movimento (RN 1960-1969) indica que, entre 1935 e 1949, no Rio Grande do Norte, predominou o Movimento Estudantil Secundarista, de caráter cultural erudito, com forte poder de imprensa e apoio às forças conservadoras locais, formando quadros dirigentes para o Estado e se posicionando contra o conservadorismo da Igreja Católica.

Esta autora ainda afirma que, em meados dos anos 40, começaram a se manifestar as preocupações dos secundaristas norte-rio-grandenses, com temas sobre a formação dos jovens, contra a ditadura interna de Vargas e a criação da

---

<sup>112</sup> MARTINS FILHO, J. C. O movimento estudantil e ditadura militar: 1964/1968. Campinas: Papyrus, 1987. p. 68.

Juventude Brasileira, lideradas pela UNE. Parece não ter interessado os secundaristas potiguares. (Silva, 1989: 30)

A história também nos aponta que, na década de 50, os estudantes saíram às ruas, juntamente com os trabalhadores organizados, para divulgar e sensibilizar a população sobre a importância do petróleo para os brasileiros, dando volume e consistência à grande campanha cívica nacional, com o slogan “O Petróleo é Nosso”, que resultou na criação da Petrobrás. Esse movimento de *defesa da soberania nacional* teve como referência a preservação do petróleo brasileiro, contrapondo-se aos interesses capitalistas internacionais de apropriação e exploração do nosso subsolo, luta que fora em vão, já que o programa de privatização do governo Fernando Henrique, hoje, conseguiu desestatizar este órgão.

A partir de 1976, fatos marcante irão mudar o cenário político brasileiro e, desde então, o Movimento Estudantil no Brasil tem buscado a reconstrução de suas entidades, atuando em lutas específicas, por melhores condições de ensino e nas questões mais gerais, como *luta pela anistia (78/79)*; *campanha das diretas já (87/88)* *Fora Collor (1992)* movimento dos carapintadas, quando a presença dos estudantes secundaristas é fortemente marcada através da UBES.

Um outro fato foi o Movimento Nacional em Defesa da Escola Pública, que representou a retomada de movimentos ocorridos nos anos 30 pelos Pioneiros da Educação e, nos anos 50, pelos intelectuais nacionalistas do período. O movimento surgiu em torno da Constituinte, em seu Capítulo sobre a Educação, e se fez necessária, ante à exigência constitucional, a elaboração de uma nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

A década de 90 veio caracterizar-se como um dos momentos mais difíceis dessa caminhada, contraditoriamente, em função das próprias conquistas dos movimentos combativos da sociedade brasileira. Mesmo tendo sido impulsionado com todo vigor o *impeachment* do ex-Presidente Fernando Collor,

com a ajuda substancial da Rede Globo, constituiu-se na maior conquista nacional no último período, dela tendo participado, no *Movimento dos Caras-Pintadas*, estudantes secundaristas e universitários.

Os tempos mudaram. Hoje, estamos disputando espaço com redes poderosas de informática, de telefonia móvel, de rádio e televisão, que superam, em muito, as formas arcaicas e atrasadas de se fazer política. Sem democratizar os processos de intervenção dos nossos movimentos, não teremos chance de disputar a hegemonia política que atenda aos interesses e necessidades da classe trabalhadora. As lutas, hoje, são cada vez mais globalizantes; por isso mesmo, não podemos perder de vista a necessidade de superar os nossos interesses meramente corporativos e a nossa capacidade limitada de comunicação. É a humanidade que está em risco. Não são somente os nossos privilégios particulares, de grupos ou categorias isoladas.

O anseio por transformação social, manifestado pela juventude, precisa encontrar caminhos para sua efetivação. É verdade, os jovens se sentem um tanto impotentes ante tamanha tarefa, até desacreditam os instrumentos sociais convencionais, mas reafirmam um caminho importante, o da participação. O caminho para construir uma realidade menos injusta é garantir a participação de todos, inclusive dos jovens, nos processos de decisão e de ação.

Segundo Bordenave,

*participar é fazer parte. Fazer parte implica querer dividir o que está concentrado. Implica tomar parte que cabe a cada um. Implica dizer que o poder, as decisões, as ações e seus meios sejam estabelecidos com as várias partes envolvidas.*<sup>113</sup>

Nesta perspectiva, a participação não é apenas uma proposta genérica; exige o empenho concreto no enfrentamento das crises de ordem sócio-econômica e política. A participação pode ser da mesma forma entendida como

---

<sup>113</sup> *Op. cit.* p. 22.

um caminho que pode levar ao ideal de transformação, mas também o seu contrário, qual seja, legitimar a situação dada. Daí que, conjugada a ela, está uma segunda idéia, a da qualidade da participação permanente de interesses e busca cotidiana de consenso. A escola e seu corpo docente devem também criar canais de acesso à informação conjugada, à participação crítica e criativa do aluno.

*Somos responsáveis pela construção do aluno não é?...ta certo que o aluno já vem com uma formação de casa, mas acho importante a gente estar passando para eles a necessidade da honestidade, a questão do comportamento, a questão da ética, da solidariedade e da compreensão. (P-3)*

#### 4.2. A Participação do Aluno no Processo de Gestão Democrática do Liceu Cuiabano

*Participar diretamente não, mas a gente participa de alguma forma. Várias coisas... a coordenação pede sempre a participação dos alunos. (AA-4)*

*Os alunos devem conscientizar de que eles fazem a escola... que eles precisam entender que a gente não vem a escola só para estudar e sim para aprender. Ser uma pessoa sempre acessível ao conhecimento. (AA-3)*

*Não existe uma escola perfeita, mas democracia aqui do Liceu é relativa. Você tem o direito de expor suas idéias e de vez em quando alguém escuta o aluno. (AA-1)*

*Eu sozinha não faço nada, é preciso que agremiação fale pelos alunos. (AA-2)*

*Os alunos ao meu ver só participam se alguém motivar ele para isso. (AA-5)*

*Não participo da administração... (AA-1)*

*Participamos junto a direção da escola nas reuniões do Conselho Deliberativo só que apenas ouvindo, sem direito a voto e voz e, nós soubemos sobre participação de aluno na gestão através da Secretaria do Estado de Educação de Mato Grosso... inclusive achamos que estas reuniões deveriam ser públicas e não fechada como como ela é...*

*os alunos não sabem que eles tem o direito de solicitar informações sobre o trabalho do diretor. (AG-1)*

*O aluno também participa da gestão da escola. Alguns alunos nos procuram para fazer parceria.....para fazer essa participação. Alguns ainda precisam ser estimulados, convidados para participar, mas uma grande maioria já participa e é espontaneamente. Sou professora também em outro estabelecimento e é perceptível a diferença dos alunos do Liceu com os alunos de outra escola. (C-4)*

A participação na gestão da escola implica no poder real de tomar parte ativa no processo educacional, tanto no nível micro como no macrossocial, por parte de todos os envolvidos no processo, ou seja, alunos, pais de alunos, professores, administradores do sistema educacional e da escola e mesmo grupos sociais organizados. Esta participação implica também em que estes agentes possam ter um papel ativo nas decisões sobre a elaboração das políticas educacionais, na sua execução e no controle de sua aplicação. (...) *é fazer parte, ter parte, ou tomar parte... presença junto a um processo de decisão; como também pode sugerir uma participação densa e superlativa.*<sup>114</sup>

Assim, considera-se que a participação pode se dar em graus variados de intensidade, indo desde a simples informação, que se constitui em limite mínimo de participação, até a autogestão, que representa o extremo máximo de participação e autonomia.

No período estudado, pode-se constatar que a participação do aluno da escola investigada ocorreu principalmente pela iniciativa do Grêmio Estudantil. Neste sentido, registrou-se uma série de ações realizadas com êxito, a exemplo de:

- a capacidade de convocação que o Grêmio Estudantil da escola teve em organizar e envolver a maioria dos alunos para participar de um debate com os quatro candidatos a prefeito da cidade de Cuiabá, cabendo ressaltar que esta foi a única escola a promover tal evento;

---

<sup>114</sup> *Op. cit.* p. 39.

**Figura XII – Candidatos à Prefeitura de Cuiabá com os componentes do Grêmio Estudantil**

Fonte: Foto cedida pelo Grêmio Estudantil.

**Figura XIII – Auditório do colégio com presença efetiva dos alunos no debate com os candidatos.**

Fonte: Foto cedida pelo Grêmio Estudantil.

- a iniciativa que tiveram em promover uma campanha de doação de livros, para atender à necessidade da escola, que se encontrava com um reduzido e defasado acervo bibliográfico. Esta campanha foi realizada em parceria com um grupo de comunicação de rádio, televisão e jornal, envolvendo a comunidade cuiabana, que participou ativamente, e a entidade conseguiu arrecadar um número significativo de livros. Após selecionados aqueles que poderiam ter utilidade para o ensino médio da escola, os demais foram doados a outras escolas da capital.

Esta iniciativa do grêmio contou com a participação expressiva do alunos do Liceu e foi muito bem descrita pela coordenadora pedagógica do colégio.

*Olha!!!. eu achei muito válida a campanha realizada pelo grêmio... foi a campanha para arrecadar livros. Eles colocaram o som aqui na frente da escola, sendo comandado pelos próprios alunos, e foi assim.... uma coisa muito gratificante, porque a gente via o empenho dos alunos... o pai parava em frente da escola para ver o movimento... daí ele entrava....daí a pouco trazia uma caixa....trazia um livro, quer dizer, foi para a escola...foi uma participação do grêmio...daí que a gente viu o resultado e se o grêmio continuar nessa linha pra escola só tem a somar ...e a escola só tem a crescer. (C-2)*

Dando continuidade à descrição das ações realizadas pelo grêmio em conjunto com os alunos, vamos ainda encontrar:

- parceria promovida com uma escola preparatória para vestibular, a fim de atender alunos do 3º ano que não têm acesso a cursinho, devido à precariedade sócio-econômica;
- realização de seminário com a participação de um senador, autor do anteprojeto, hoje aprovado no Estado de Mato Grosso, que oportuniza uma quota de 50% das vagas nas Universidades Públicas a alunos das escolas públicas;
- a luta, ainda não concretizada, para implantar uma rádio na escola, com o objetivo de ampliar a comunicação de forma mais imediata com os alunos;

- promoção de gincana inter-sala, para buscar maior integração do segmento;
- criação de um jornal bimestral, por eles mesmo organizado, editado e publicado; (anexo)
- realização, em conjunto com os professores da escola, de um evento alusivo ao aniversário de Cuiabá, quando desenvolveram uma série de atividades culturais e folclóricas. Destaque maior foi o concurso de poesias alusivas a Cuiabá, como, a seguir, expostas.

### *CVIABÁ*

*Cuiabá cidade linda  
És boa de se viver  
Hospitaleira como tu  
Que vens a nos acolher*

*Ao morador ou visitante  
Tu vens a surpreender  
Tão radiante e esplendorosa  
Queremos te agradecer*

*Com belezas naturais  
Como igrejas, e com festas  
Com violas de cocho  
Vem nos fazer serestas*

*Desde o século XVIII vem a se superar  
282 anos são muitas coisas a se contar  
No dia 8 de abril parabéns deve levar  
Por tuas vitórias e conquistas  
Que vens a nos ensinar.*

(Aluna Tatiane Regina Manoso)

*PARABÉNS CUIABÁ*

*Como um simples vilarejo e  
Com muito desejo  
Nascentes oh! Cuiabá.*

*Rodeada de matas e  
Com ruas apertadas  
Conquistava cada pessoa que passasse por lá.*

*Um dia  
O desconhecido  
Descobriu Cuiabá  
Nasceram várias avenidas  
Até a  
Avenida do CPA.*

*Várias empresas, mercados e indústrias  
Chegaram por cá  
E tudo isso fez crescer e  
Desenvolver nossa linda Cuiabá.*

*Vários turistas e empresários  
Não deixam de visitar*

*Porque capital mais linda  
E mais quente  
Só a mesma: Nossa Cuiabá.*

*Nessa data tão  
Sublime e querida,  
Queremos todos te homenagear*

*Parabéns pela cidade bonita  
Parabéns pelos anos adquiridos  
Parabéns, parabéns, Cuiabá.*

(Aluno e Erbert Alves de Moraes)

## *CUIABÁ*

*Terra de natureza,  
Da alegria e da paz  
Onde vivem juntos,  
O homem e os animais.*

*Lugar de tesouros e beleza,  
Do pescador da beira do rio,  
De lendas que devem ser preservadas  
No coração do Brasil.*

*As pessoas têm que dar amor,  
Para esta terra ser cultivada  
Para todo o país ver  
E esta beleza ser amada.*

(Aluno Tiago José Domingos)

A participação dos alunos da escola estende-se ainda a sua inserção no campo esportivo e cultural, com grande destaque em relação a muitas outras escolas de Cuiabá. Isto pode ser constatado nas falas da Diretora da Escola, que, orgulhosa, diz o seguinte:

*A nossa escola vem despontando em vários aspectos. Você vê, a nossa fanfarras no ano de 2000, esteve em Campo Grande-MS, tiramos segundo lugar a nível nacional. Agora o nosso futebol: (2001) ganharam invictos em Cuiabá, e foram nos representar na cidade do Rio de Janeiro. Então eles estão despontando... eles se orgulham da escola em que estudam... a tendência nossa é fazer com que o aluno se sinta orgulhoso em estar estudando em uma escola pública de boa qualidade. (D-1)*

## **Figura XIV e XV– Desfile das Olimpíadas**

Fonte: Foto de autoria de Adejaira Leite da Silva.

As questões ligadas à participação podem ser consideradas o pano de fundo de todos os mecanismos que, de alguma maneira, materializam o processo de funcionamento da gestão democrática do ensino público. Acredita-se que,

dessa forma, a participação na gestão da escola pode dar-se nas mais variadas possibilidades, tanto na integração de alguns ou de todos os grupos envolvidos na escola como no grau de participação de cada um desses grupos.

Neste sentido, pouco se poderia compreender, por exemplo, sobre a escolha de diretores escolares ou sobre o funcionamento do Conselho Deliberativo, dois importantes mecanismos de democratização da gestão escolar, sem o conseqüente aprofundamento dos aspectos da participação que neles estão implícitos.

Todavia, a participação dos alunos no processo de gestão democrática do ensino público tem uma característica especial que deve ser assinalada, em função da dubiedade de sua inserção como segmento no quadro geral da comunidade escolar. Os alunos são os usuários diretos da escola pública e, nesse sentido, razão de ser da existência da escola, parte integrante e necessária da comunidade escolar. Estão, também, na mesma condição de usuários, integrados à comunidade externa, com seus pais ou responsáveis. São membros flutuantes da escola, mas sua permanência não se compara à do professor, já que está condicionada ao tempo em que se encontram a ela vinculados por procedimentos de matrícula, que funciona como critério racional-legal de recrutamento como membros do corpo discente.

Neste momento, é imprescindível ressaltar as sábias reflexões de um dos entrevistados, ex- aluno, ex-Presidente da AME, hoje vereador por Cuiabá, que, ao se referir à participação do aluno na escola, considera que *a participação do aluno é um processo cíclico... porque ele se renova, se transforma, muitos entram e saem da escola... mas vive período cíclico de crescimento.* (CE-2)

A análise do conteúdo dessa fala traz, no seu bojo, a necessidade de maior compreensão da própria escola quanto a esse movimento de passagem do aluno por ela, pois, sendo este um ator passageiro, isto não subentende ausência definitiva, mas rotativa e permanente. Nisto reside um processo de construção permanente e inacabado de sua participação. Retomando as sábias palavras de

Demo<sup>115</sup> (1996), *participação que se imagina completa nisto mesmo começa a regredir*. Portanto, a participação do aluno é um processo que não deve ser meramente conduzido para o ensino-aprendizagem, mas na luta constante de construção do pensamento crítico e politizado desses protagonistas, que servirão nas mais variadas instâncias da sociedade mais ampla.

A situação dos alunos na estrutura interna de poder da escola é analisada por Luiz Pereira<sup>116</sup>, que chama a atenção para o fato de que as normas que definem a sua posição nessa estrutura, embora formuladas com generalidade e imparcialidade, não conseguem estabelecer um *status* totalmente burocratizado, em função de sua indefinição. Sofrem a dominação do professor, nos ajustamentos relativos à situação de sala de aula e de todos os demais membros adultos da escola, naqueles relativos à disciplina em geral. Discutindo esta situação, afirma o autor:

*A sua participação numa situação como noutra faz com que ele (aluno) ocupe, na hierarquia interna da escola, a mais baixa posição, cabendo-lhe quase nenhum poder de controle sobre os membros adultos da escola.*<sup>117</sup>

*Nós infelizmente temos escolas tradicionalistas, com isso a idéias dos alunos estar participando é pouco aceita ainda, temos professor que gosta de impor e o aluno aceita... mais aos poucos este aluno compreendendo a importância vai aproveitando as oportunidades e assim poderá exercer o direito de cidadania dentro da escola. Creio eu.*  
(C-4)

Apesar de a dominação exercida sobre os alunos ser de caráter burocrático e hierarárquico, porque assentada em normas fixadas de forma impessoal, a dominação que, de fato, acaba por acontecer nas relações escolares, podem variar de acordo com o grau de consciência do que seja a própria dominação quando esta é exercida. No caso estudado, verificou-se falas

<sup>115</sup> *Op. cit.* p. 22.

<sup>116</sup> PEREIRA, Luiz. A escola numa área metropolitana: crise e racionalização de uma empresa pública de serviços. São Paulo: Pioneira/EDUSP, 1967. p. 62.

<sup>117</sup> *Op. cit.* p. 88. 1967.

contraditórias com relação a essa dominação, ora moderadas, ora severas e críticas a tais atitudes, inclusive de resistência e pressão por parte dos alunos pesquisados.

*Nem sempre... de vez em quando temos que aceitar as idéias da coordenação; ela é muito fechada, é rígida e muitas vezes não escuta a opinião dos outros. (AA-4)*

*Nesta administração apesar de....assim... sempre há divergência de idéias, mas assim mesmo trabalhamos juntos. Como exemplo, fizemos o Festival de Sorvete, ela (diretora) cedeu espaço e é lógico.... que este é um espaço público e que tem uma hierarquia e que esta é necessária para termos ordem. Nós sabemos da força que o estudante tem, mas dentro da hierarquia é necessário que exista ordem. (AG-4)*

*No ano passado nós não estávamos satisfeitos com o professor de física; o grêmio ajudou os alunos servindo de articulador entre alunos e direção... conseguimos trocar o professor. (AA-5)*

*Olha, o que se pode dizer da participação dos alunos do Liceu é que eles são bastante interessados, bastante aplicados. Quando o professor não está condizente com o que eles querem...eles batem duro...eles não aceitam, até porque essa política que nós temos aqui é de estar orientando quanto aos direitos que eles tem..... então a gente orienta quando nos buscam. (P-4)*

*O aluno participa através do grêmio, o grêmio estudantil a meu ver é o representante dos alunos na administração da escola. (AA-3)*

A aproximação ou afastamento do segmento aluno no processo participativo está ligado a sua condição inferior na hierarquia de poder estabelecida na instituição escolar, mas também tem conexão com as concepções pedagógicas tradicionais, que situam o aluno na condição de paciente do processo educacional, bem como o tratamento que a legislação em geral tem dado à relação do adulto com a criança, considerando esta última como imatura, sem cidadania. Esta situação vem sendo quebrada, no entanto, com a adição formal, por muitos sistemas de ensino, de propostas pedagógicas

que se baseiam em concepções educacionais que situam o aluno em outro patamar. Do mesmo modo, a promulgação do Estatuto da Criança e do Adolescente, em 1990 (Lei 8069 – ECA), significou um grande avanço na maneira de como a sociedade encara o direito da criança e do adolescente à participação, inclusive na escola.

Tradicionalmente, alijados da gestão escolar, os alunos foram sendo gradativamente incorporados por legislações estaduais e municipais, que fixaram critérios para sua efetivação, de maneira particular, nos processos de eleição de dirigentes escolares e de constituição e funcionamento de colegiados consultivos ou deliberativos, dos quais, em vários casos, o aluno não somente participa com seu voto mas com sua presença, representando seu segmento.

A Lei Estadual nº 7040/98, de Mato Grosso, fixa critérios de limite mínimo de idade ou de série, quando não de ambos, para a participação do aluno. Em relação aos processos de eleição de diretores, a lei determina que estão aptos a participar do processo eletivo para direção da escola alunos regularmente matriculados, com idade mínima de 12 anos e que estejam cursando da 5ª série primária em diante. Em relação aos processos de constituição e funcionamento do Conselho Deliberativo, a situação é bastante semelhante, variando a idade exigida a partir dos quatorze anos ou estar cursando a 5ª série primária, tendo o aluno direito paritário em relação às vagas estabelecidas ao segmento docente na constituição do Conselho Deliberativo Escolar, o que totaliza 50% de vagas entre os dois segmentos. Outros 50% são garantidos à comunidade externa à escola.

A participação dos usuários das escolas públicas pode ser, ainda, analisada, conjugando-se o direito dos alunos com o de seus pais ou responsáveis, simultaneamente. Nenhuma legislação em vigor impede a participação dos alunos, mas algumas delas condicionam a participação dos pais ao impedimento do aluno, em face da idade abaixo do mínimo exigido. Nesses casos, o voto para eleição do diretor ou para a constituição de conselhos

escolares é direito do aluno que, impedido por não ter a idade mínima exigida, é representado por um dos seus pais, não tendo este segmento (aluno), portanto, direito incondicional à participação.

No caso da escola estudada, constatou-se que a participação do aluno com assento no Conselho Deliberativo é paritária em relação aos demais segmentos, conforme enfatiza a lei, e que esta participação se transforma em instrumento de poder, não só dos demais segmentos, mas também do aluno, contudo, pouco percebido por este, como também pelo segmento de pais, pois esta relação, fundamentada principalmente numa hierarquia tradicional, é ainda mantida sob um certo ranço de superioridade e descaso, quanto à contribuição que estes possam também oferecer. Com relação aos alunos, inclusive, isto tem fomentado distanciamentos e até mesmo renúncias ao cargo no Conselho, como se pôde observar na escola pesquisada e este direito à representatividade, que está posto na lei e no regimento, tem sido negado ao aluno.

Em entrevista com um dos ex-representantes dos alunos no Conselho Deliberativo, ele nos relata o seguinte:

*(...) eu dava opinião, só que ninguém acatava, apesar das minhas opiniões serem boas. Todos gostavam, mas pelo fato de ser aluno eles não acatavam minhas idéias. Então...(silêncio) Então eu ficava só de corpo presente... para assinar ata, pra dizer que participo, pra depois mandar uma ata para o governo mandar verba para a escola. Na realidade ninguém escuta o aluno. (ACD-1)*

Apesar dos desapontamentos em relação ao Conselho Deliberativo, este aluno considera muito importante a participação da categoria no âmbito da escola, pois, para ele, a direção sozinha não tem condições de fazer muita coisa. Entretanto, relata que, com pouca freqüência, a direção pede a opinião dos alunos quando vai definir alguma coisa para a escola; e nos dá o exemplo da construção da quadra de esporte, dizendo que, para tal construção, a direção da escola chamou os alunos mais “íntimos”. Geralmente, afirma nosso entrevistado,

*estes são aqueles que participam da fanfarra, pois seus ensaios ocorrem justamente no horário em que ela (diretora) mais frequenta a escola, qual seja, no horário das 17:00 às 19:00 horas.* (ACD-1)

Segundo o entrevistado, este número dos “íntimos” significa uma média de 15% de todo o alunado, o que, para ele, é insignificante, em relação a uma escola com, aproximadamente, 1.975 alunos.

O conteúdo desta fala expressa uma potencialidade existente no aluno e ainda não explorada devidamente pela própria escola. Neste caso, constatou-se que a existência do Conselho Deliberativo e do Grêmio Estudantil não tem sido suficiente para a efetivação das mudanças necessárias na escola, pois o que ocorre, na verdade, é que as decisões concretas de caráter administrativo, pedagógico e político, ainda estão pautadas nas velhas relações de poder que ocorrem de cima para baixo, ou seja, quase sempre o diretor e um pequeno grupo da comunidade escolar, na sua maioria, professores, é que têm, de fato, decidido as questões maiores, fazendo valer a própria vontade, quando estas deveriam ser de todo o coletivo, representado pelos segmentos que compõem a escola, enfraquecendo com isso o próprio Conselho. *Os alunos fazem a escola. A função da escola é ensinar os alunos é ensinar os alunos a viver socialmente e a conviver com o outro.* (AG-5)

O universo da escola é particularmente complexo e específico; o diálogo somente pode ser verdadeiro e frutífero a partir de um esforço de aproximação, quando todos tentam perceber e conhecer o outro em seu próprio contexto e a partir da sua própria história constitutiva. Isto significa ver o outro tal qual ele mesmo se vê, e não apenas como eu o vejo, a partir da minha especificidade; significa dizer que, para entender a escola pública, é necessário praticar constantemente o exercício da participação em todos os sentidos, internamente, na prática administrativa, na inserção política transformadora e emancipadora, no diálogo intelectual com todas as outras áreas de conhecimento e, provavelmente, a dimensão mais difícil, de cada um consigo mesmo por meio

do autoconhecimento, procurando tornar-se uma pessoa mais sensível, tolerante e atenta ao diferente, aos seus direitos e à contribuição que ele seguramente tem para dar.

O exercício da democracia interna na escola permite aos alunos o papel de autênticos co-gestores do ensino, atribuindo-lhes informações em todos os domínios, o de consulta em algumas áreas e de co-decisão em outros campos, na medida de sua competência, em igualdade de condição com as outras categorias de participantes. O reconhecimento deste direito não é suficiente; é necessária sua efetiva concretização. Como centro e elemento principal da instituição escolar, o aluno vai à escola, não só para aprender teoricamente a exercer o direito de participação, mas para efetivamente exercê-lo já na escola.

O segmento aluno precisa estar representado nos órgãos colegiados da escola. Para que os representantes sejam considerados como autênticos participantes, é necessário que mantenham contatos freqüentes com seus representados. Para que isto se torne possível, é preciso que a escola forneça os meios necessários, tais como tempo, local, meios de divulgação da informação. O aprendizado de representação no colegiado da escola será certamente transferido para as situações da vida adulta, como governante ou governado, como queria Aristóteles.

Finalmente, é fundamental que o aluno, tanto individualmente como na condição de grupo, adquira um papel de autêntico co-gestor de sua educação. Para tanto, precisa substituir o papel de executor passivo das ordens dos educadores de submissão a critérios e programas, de escuta e cumprimento de mensagens, para o de colaborar ativamente em sua educação, participante no diálogo, membro ativo na elaboração e gestão do programa escolar, dos métodos e técnicas de ensino e participe da gestão da sua escola.

A representação de alunos no Conselho Deliberativo, renovada anualmente, precisa ter, de preferência, presença numérica, paritária aos demais

componentes, a fim de assegurar aos estudantes o direito de serem protagonistas ativos da escola.

Uma segunda modalidade de participação dos estudantes, observada na escola, foi a promoção de assembleias estudantis das várias séries, seja para afrontar os problemas relacionados à própria turma ou à própria escola, seja para aprofundar temáticas relacionadas a toda a sociedade civil. Como exemplo, pode-se citar assembleias ocorridas com a contribuição da agremiação estudantil, que forneceu informações importantes, colaborando, assim, para a efetiva participação política e social dos alunos.

Todavia, cabe ressaltar que a formação ampliada à participação dos alunos deve necessariamente também contar com o empenho, interesse dos professores e pais em promover a inserção dos alunos nos programas escolares de uma parte dedicada à conscientização do direito-dever de participação escolar como um momento crucial da dedicação à democracia, à cidadania e de serviço pelo bem comum. Como observa Gadotti (1996), *uma escola sem participação é o espelho e a origem de uma sociedade civil vazia de valores e perspectivas.*<sup>118</sup>

Silke Weber<sup>119</sup>(1996), em seu artigo sobre autonomia escolar – direitos e deveres do aluno, enfatiza que a educação escolar está vinculada a projetos de sociedade que buscam consolidar-se, seja para a manutenção do que é, seja na perspectiva de superação da exploração e da dominação, reconhecida a partir da década de 80, quando a educação escolar passa a ser uma instância de formação e exercício de cidadania e, por isso mesmo, percebê-la como direito social básico.

Entretanto, a concretização desse direito, segundo a autora, pressupõe a participação dos diferentes segmentos sociais na seleção de propriedades e tomadas de decisões governamentais, e afirma categoricamente que:

---

<sup>118</sup> GADOTTI, Moacir. Escola cidadã. São Paulo: Cortez, 1996. p. 170.

<sup>119</sup> WEBER, Silke. Autonomia escolar: direito e deveres do aluno. Diário Oficial de Pernambuco. 1996. p. 02.

*Urge resgatar o direito de ser aluno, de aprender, de errar, de dar saltos. Impõe-se que se caminhe na perspectiva de uma escola flexiva, que respeite o ritmo e aprendizagem do aluno, que estimule a perguntar e procurar resposta, que contribua para sua inserção consciente e atuante no mundo contemporâneo.*

Santos Filho (1993) *apud* Girotti<sup>120</sup> apresenta um estatuto do estudante italiano, que, segundo ele, é uma realidade já em andamento em muitas escolas daquele país e que, aqui, é exposta, para retratar que uma escola livre e cidadã deixou de ser utopia.

Senão, vejamos quais são esses direitos:

- Direito à escola como edifício acolhedor e limpo, instituição eficiente e funcional, ambiente sereno e formativo no plano cultural-cívico-profissional, capaz de desenvolver a dimensão corporal-afetiva-cognitiva-ética-espiritual-comunitária de vida juvenil, com o dever de respeitar os ambientes, regras, obrigações e estruturas da escola.
- Direito à liberdade de aprender, garantida por um ensino inspirado nos valores constitucionais e proposto nos termos de uma responsável e atualizada competência pedagógica e profissional, exercida no respeito às normas positivas bem como à personalidade dos alunos, sem negar ou impedir a liberdade de ensinar dos docentes e sem deixar de exigir o que for necessário para a aprendizagem e para a sua verificação em cada matéria.
- Direito à continuidade da aprendizagem, empenhando-se cada estudante em não criar condições e situações que a tornem impossível;
- Direito ao reconhecimento da própria identidade pessoal com atenção didática que leve em conta a diferença e a originalidade pessoais, para uma plena companhia e uma completa aprendizagem das matérias escolares.
- Direito à livre expressão do próprio pensamento, respeitando, nos conteúdos e nas formas, os direitos dos outros e as características da instituição;

---

<sup>120</sup> SANTOS FILHO, José Camilo dos. O recente processo de democratização e de gestão democrática da educação no Brasil. Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos. São Paulo, 1999. p. 170.

- Direito à livre associação, sem que esta se torne ocasião de violência ou de negação das prerrogativas da escola;
- Direito à participação ativa na vida da escola, na assunção, por parte de todos os estudantes, a uma responsabilidade formada e competente, respeitosa e dialogante.
- Direito a uma avaliação correta e transparente nos critérios, nos períodos e nos modos da sua expressão, empenhando-se em um comportamento, por parte de cada estudante, marcado pela honestidade intelectual, que repudia trucos, favores, favoritismos;
- Direito à transparência dos processos relativos aos procedimentos disciplinares, na manutenção de uma presença estudantil correta e digna, nos ambientes escolares e nas horas de aula;
- Direito a recorrer a uma sede institucional, para obter o reconhecimento de eventuais direitos dos alunos, respeitando os seus deveres, em toda situação que o estudante vive.

Considera-se, assim, que a vivência destes direitos e deveres de cidadania institucional pelos alunos, dentro da escola, será a forma mais eficaz para educá-los para o pleno exercício da cidadania.

Na escola estudada, presenciou-se vestígios muito fortes de participação cidadã através do Grêmio Estudantil Luciano Mello César, que começam a ser ensaiadas e, quiçá, tornar-se-ão contínuas e permanentes.

#### **4.3. Grêmios Estudantis: tecendo cidadania**

Os Grêmios Estudantis, em um novo desenho político, enfrentaram dificuldades para se reconstituírem a partir da década de 70. Emergentes, passaram a ter fortes influências político-partidárias. Ainda não acostumados

com a abertura política, diretores de escolas viam seu espaço sendo invadido, acreditando, assim, que sua autoridade poderia estar sendo ameaçada<sup>121</sup>.

Os órgãos centrais, por meio das Secretarias de Estado da Educação, emitiram comunicados, dando ciência desta lei à rede de ensino, com o intuito de solicitar aos diretores de escola sua divulgação, bem como incentivar e oferecer condições aos estudantes para a formação de Grêmios Estudantis.

Segundo Derma Pescuma<sup>122</sup>, este fato, de início, não foi aceito pelos docentes, que passaram a pressionar o então Secretário de Educação, até conseguirem novamente o poder de autorizar ou não reuniões dos alunos para a criação dos Grêmios Estudantis. Várias outras iniciativas aconteceram nas escolas, tanto públicas quanto particulares, ora facilitando ora dificultando a organização do movimento.

Poder-se-ia relatar inúmeras tentativas interessantes a respeito da criação de Grêmios Estudantis. A maioria mostra que os alunos até conseguem dar os primeiros passos, rumo a uma certa mobilização e organização e tiveram muitas vezes que se confrontar com a própria escola para atingir os objetivos, porém, diversos outros fatores fazem com que o caráter de participação do aluno, nos dias de hoje, se efetive de maneira diferente e com características peculiares que não essencialmente políticas, sem necessariamente negar que a luta político-partidária continue presente no cotidiano do movimento estudantil em nosso país.

Com relação às peculiaridades, estas podem ser exemplificadas na participação de diversos estudantes, em campanhas contra a fome ou “Campanha de Betinho”. Outras foram apontadas por Spósito<sup>123</sup>, que, abordando a discussão que tem como tema “Juventude em Debate”, afirma que:

---

<sup>121</sup> PESCUMA, Derna. Pedagoga e Mestre em Educação pela PUC/SP, publicado na Revista Nova Escola, via Internet, no ano de 2000, descrevendo fatos ocorridos em São Paulo, capital, após a promulgação da Lei Federal nº 7.398/86.

<sup>122</sup> *Op. cit.*

<sup>123</sup> SPÓSITO, Marília Pontes *et alii*. Juventude em debate. São Paulo: Cortez, 2000. p. 50.

*Hoje nos encontros de jovens de classe média com os grupos de rap, de capoeira, de teatro “das comunidades” não existe a idéia de minimizar as marcas da experiência social diferenciada. As “teorias” surgem de todos os lados. “Periferia” deixa de ser um substantivo com conotação pejorativa. A conexão centro/periferia traz consigo uma forma específica para promover auto-estima e trocas culturais.*

Quanto ao componente político de participação estudantil, o artigo de Fernanda Nina<sup>124</sup>, intitulado “*De Volta às Ruas*”, traz à tona fatos marcantes sobre a questão da participação dos jovens, marcada por grandes manifestações ocorridas neste ano (2001) contra a ALCA e a globalização, movimentos de organizações jovens radicais de orientações político-ideológicas diversas – do anarquismo à ecologia; 3.000 estudantes que vão às ruas de Salvador pedir a cassação dos senadores Antonio Carlos Magalhães, José Alberto Arruda e Jader Barbalho; 500 estudantes se reúnem em protesto contra esses senadores, em Belém; 3.000 fazem o mesmo em São Paulo, e pouco mais de 2.000 jovens ocupam a Esplanada dos Ministérios, em Brasília-DF, quando um grupo de participantes arria as calças e exhibe os traseiros, em repúdio à corrupção no Congresso. A irreverência praticada em Brasília faz ressurgir a manifestação de 200 estudantes secundaristas no Rio de Janeiro.

Esta autora ressalta que *desde o movimento dos caras-pintadas, pelo impeachment de Fernando Collor, em 92, não se via tanta agitação.*

Assim, a promulgação da Lei 7398/86 (anexo I), que dá direitos aos alunos de se organizarem através de agremiações, não é uma dádiva do governo, que sempre buscou omitir a participação de atores que, via movimentos, pressionam as autoridades, na obtenção de seus propósitos, pois a outorga é uma velha amiga inseparável, mesmo em se vivendo esta propalada democracia.

No caso específico do Estado de Mato Grosso, aparece o discurso dos poderes constituídos, alardeando que *Cabe aos estudantes propor, fiscalizar e participar do Grêmio Estudantil, buscando exercer sua cidadania dentro da*

---

<sup>124</sup> Jornal “A Folha de São Paulo”, de 04/06/2001 – Folhateen.

*escola, interagindo com a comunidade através dele*".<sup>125</sup> Faça seu Grêmio Livre e Atuante Documento.

Chama-nos, ainda, a atenção, inclusive, a criação de uma Assessoria Estudantil, constituída de técnicos da Secretaria de Estado da Educação/MT, que, no período estudado, está visitando as escolas, a fim de orientar a organização, formação e eleição das Agremiações Estudantis, nas escolas públicas.

Com a criação dessa Lei, a agremiação da escola estudada está sendo utilizada como modelo para implantação e formação de Grêmios Estudantis nas demais escolas estaduais do Estado de Mato Grosso, por ser uma das agremiações mais antigas, criada em 1957, e que se tem destacado, segundo a própria direção da escola, bem como da própria Secretaria de Educação/MT, pela maior capacidade de organização e articulação entre os estudantes secundaristas em Cuiabá. Todavia e infelizmente, a escola em estudo não possui registro histórico sobre a participação do aluno via agremiação, desde a sua constituição. Assim, utilizou-se como recurso para reconstituir a história da participação dos alunos a memória de três ex-alunos da referida escola, sendo um deles ex-presidente da AME e ex-presidente da UBES, na tentativa de se compreender fatos e acontecimentos a respeito desta questão.

Uma dessas memórias foi resgatada através da narrativa de um ex-aluno da escola pesquisada, fundador, em 1957, do Grêmio Estudantil e primeiro Presidente da agremiação, hoje, Senador por Mato Grosso.

Rememorando seu momento como estudante, o narrador abre a fala desta forma:

*Essa é uma das histórias mais bonitas de Mato Grosso e de Cuiabá, a luta política como é que se dava. Naquela época, havia duas grandes divisões na sociedade brasileira, e ela se refletia aqui. Um grupo que era dito nacionalista, até com tendência ao socialismo patriótico e*

---

<sup>125</sup> SEE/MT – Revista “Faça um Grêmio Livre e Atuante”, 2001.

*outro grupo que se dizia extremista, que era ligado aos interesses americanos. A luta nacionalista era muito forte. Tinha a campanha do “O Petróleo é Nosso”, que foi desenvolvida aqui por nós, liderada por muitos estudantes envolvidos com essa problemática. É essa mesma luta que levou os estudantes a fundarem o Grêmio na escola, muito envolvidos com as lutas políticas e sociais. (CE-1)*

Este narrador que, naquela época, inclusive, era chamado de “vermelho” como os demais participantes da luta, continua sua narrativa, agora mencionando a atuação da ACES:

*(...) os estudantes trabalhavam procurando promover a conscientização da juventude, e com isso ganhei as eleições para a Associação Cuiabana dos Estudantes Secundaristas. Esse primeiro movimento fez as primeiras associações de lavradores do interior de Mato Grosso. Nós, estudantes, íamos para o interior para organizar os trabalhadores rurais, fazendo associações. Esse movimento estudantil que nasceu em Cuiabá, ampliou-se, tendo repercussão em todo o Estado mato-grossense, não só na área estudantil, mas também na área dos trabalhadores urbanos e rurais, e da sociedade como um todo. (CE-2)*

Opinando sobre a participação do jovem, diz ainda:

*(...) é uma pena que a sociedade brasileira não tenha evoluído nesse sentido. A juventude não tem esse grau de participação que nós tínhamos naquela época. (...) a sociedade tem que retornar com isso, abrir esse tipo de debate para os jovens. Essa é a principal formação que o jovem deve ter, que é o exercício da cidadania plena. (CE-2)*

Com relação ao envolvimento da agremiação com a área pedagógica da escola, faz o seguinte esclarecimento:

*(...) os dirigentes do grêmio naquele período não chegaram a isso, porque o corpo diretivo da escola era muito fechado e a participação do aluno intensamente restrita. Então havia uma dificuldade de diálogo porque a maioria dos professores eram conservadores, poucos tinham um debate democrático e franco com a gente. Havia*

*professores que pregavam publicamente contra nós. De sala em sala, para todos os alunos, com toda solenidade advertia: “olha o perigo vermelho”, esse pessoal quer só a subversão... e por aí afora. (CE-1)*

Outro interlocutor, ex-presidente da ACES, AME e UBES e, hoje, vereador por Cuiabá/MT, falando sobre a participação do aluno secundarista, faz a seguinte explanação:

*(...) a AME é uma entidade de tradição, fundada no Rio de Janeiro em 1948, por estudantes mato-grossenses que cursavam faculdade naquele Estado. Na minha gestão, conseguimos muitas vitórias junto com outros movimentos que buscavam Eleição Direta para Diretores, Criação do Conselho Deliberativo Escolar, Criação do Batalhão Escolar e várias outras iniciativas que eram importantes. (CE-3)*

Continuando sua narrativa, informa-nos o seguinte: *Na UBES, começamos o movimento pelo impeachment de Collor, onde participei do primeiro impeachment em 21/abril/92, em Ouro Preto, Minas-Gerais.*

Segundo o narrador, já em São Paulo, a UBES conseguiu reunir aproximadamente 500 mil estudantes, continuando a luta pelo *impeachment*, lembrando que esse movimento se denominou de “os caras-pintadas”, e culminou com a saída do então Presidente da República, Collor de Mello.

Concluindo sua fala, traz algumas reflexões sobre o movimento estudantil, dizendo:

*(...) tem um negócio que é muito interessante. O movimento nunca esteve adormecido; ele sempre esteve carente, em determinados momentos, de direção. As entidades estudantis vivem momentos de crises, mas no geral, quando é mobilizado, quando é chamado, ela vai a luta. E o que é interessante é que a juventude se mobiliza, principalmente em cima de questões políticas gerais, e ela se mobiliza como está-se mobilizando em Cuiabá, na questão do “passe livre”, se mobiliza contra governos repressores, ela se mobiliza contra governos corruptos, ela se mobiliza geralmente para transformações maiores, ela se mobiliza pouco em cima das questões de sala de aula, questões*

*individuais, da “coisinha” do dia-a-dia. E, nesse momento, é que eu sinto que há um renascimento com mais força, há um ressurgimento, e o movimento é cíclico, porque ele se renova, se transforma, muitos entram e saem da escola, mas vive períodos cíclicos de crescimento. Eu sinto que, hoje, o movimento vive um desses períodos de pico, por exemplo, em Cuiabá, luta-se pelo passe livre, e 90% dos participantes desse movimento são estudantes das escolas públicas e, no geral, são eles que participam, que mostram compromisso com o país e com a luta. (CE-3)*

O resgate mais próximo da experiência vivida pelos atores deste estudo encontra-se na memória recente de um outro interlocutor, ex-aluno e ex-professor de História e Inglês da escola estudada, exerceu a função de diretor nessa mesma escola no ano de 1998. Hoje, encontra-se lotado como Técnico em Assuntos Educacionais na Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT), e confirma as palavras do entrevistado anterior, quando ressalta a carência ou ausência de direção do movimento estudantil.

Conta-nos que, em meados de 1997, quando assumiu a direção da escola, o Grêmio Estudantil estava desativado e, ainda, informou-nos que, não somente o Grêmio estava desarticulado, mas a desmotivação era facilmente percebida também entre os docentes, que, inclusive, recusavam-se a assumir a direção do estabelecimento.

Este nosso interlocutor, naquele período, era recém-formado, não concursado, mas devido ao apoio recebido da comunidade escolar, da referida escola, principalmente pelo bom relacionamento que mantinha com os alunos, resolveu assumir a função de diretor. Diz, então, o seguinte:

*(...) gostaria de ressaltar que quando aceitei o convite para assumir a direção da escola, esta encontrava-se totalmente abandonada e nem mesmo os professores efetivos se candidataram ao processo eletivo, talvez devido às condições em que a escola se encontra ... “uma tapera velha”. Eu decidi assumir a direção, atendendo à solicitação do conselho deliberativo, dos professores e da direção da escola, portanto, o que houve foi uma condução por aclamação consolidada através de*

*assembléia geral. (...) Assumi! É, assumi uma escola que todo mundo sabia, era uma escola desmoronada,... não tinha nada estruturado, inclusive o Grêmio não se encontrava em funcionamento. (...) assumimos e logo tivemos a sorte de ter o projeto de reforma aprovado pelo Banco do Brasil. (CE-4)*

Dentre as inúmeras atribuições que um diretor assume, frente a uma escola, este nosso interlocutor afirma:

*Tenho também, como objetivo, reativar o Grêmio Estudantil, enfrentando inúmeros desafios, dentre eles o de enfrentar alunos que inclusive estavam acostumados a aparecer bêbados na porta da escola, não estavam acostumados a se organizar livremente, visto que, por longos anos, isso acontecera de maneira impositiva, bem como transformar o ambiente, tanto no plano físico como na própria atmosfera motivacional dos segmentos que compõem a escola. (CE-4)*

Para tanto, ressalta que buscou despertar a consciência e a auto-estima dos alunos, quanto à importância de sua participação na escola.

*Eu era um tipo “conselheiro dos alunos” e, ao assumir o cargo de diretor da escola, continuei acompanhando os alunos, participando de festas estudantis, jogos etc. e eles falavam que era o primeiro diretor que acompanhava os alunos em tudo e eles gostavam muito disso, surgindo daí a idéia de retomar as atividades do Grêmio Estudantil. E, após longas falas e conversas nas salas de aulas, corredores, consegui despertar novamente o interesse dos alunos, que inscreveram duas chapas. Após a eleição, a chapa vencedora empossada assume junto com a direção o desafio de lutar para a melhoria da escola.(...) Na minha administração eu não fazia nada sem a participação dos alunos. Tudo o que tinha para se realizar, estávamos sempre juntos. Reformulamos o Conselho Deliberativo da Escola e conseguimos, através de assembléias, realizar as eleições para compor esse Conselho. Cabe ressaltar que, nesse período, houve uma participação maciça dos alunos, que queriam ser candidatos. Cada turma queria apresentar um ou dois candidatos... Imagina a quantidade!... Então foi difícil essa votação. (CE-4)*

A fim de atingir os objetivos que favorecessem em especial a reativação do Grêmio Estudantil, este diretor desenvolveu inúmeras ações promovidas em conjunto com os alunos, e dentre elas destacam-se:

- Gincana, para arrecadação de livros, em conjunto com uma emissora de televisão. Estes livros também foram objeto de doação a outras escolas da capital;
- Mutirão de limpeza e organização dos laboratórios de física e biologia;
- Gincana, para arrecadação de fundos, que foram utilizados para a aquisição e reposição de materiais de laboratório;
- Lançamento de um jornal, que passou a circular na escola;

### **Figura XVI – Jornal do Grêmio Estudantil**

- Criação da Olimpíada Estudantil;
- Criação do novo uniforme da escola e
- Concurso para escolha do *slogan* da escola.

*Gostaria de lembrar do professor Jobe, peça fundamental para a reestruturação do grêmio. Esteve muito perto, ajudou muito... hoje esta trabalhando na Secretaria de Estado de Educação de Matogrosso (SEE/MT), deu uma sala, deu todo apoio, deu estrutura e esteve sempre motivando. (AG-4)*

Nas suas palavras finais, o ex-diretor informa-nos, ainda, que, tendo cumprido o mandato do período estabelecido pela legislação, resolveu concorrer à reeleição ao cargo, sendo apoiado pelos segmentos da escola, em especial, pelos alunos. Entretanto, concomitante com este período, foi implantada a Lei nº 7.040, de 10 de outubro de 1998, que estabelece as diretrizes de eleição dos diretores da escola pública. Referido candidato, como foi dito anteriormente, era interino e, mesmo com todo o apoio da comunidade escolar, não pôde candidatar-se. Insatisfeita, a comunidade escolar realizou manifesto na Secretaria de Educação, solicitando ao senhor Secretário a abertura de exceção, pois aquela pessoa tinha desenvolvido relevantes trabalhos para a melhoria da escola.

O então secretário, impossibilitado de contrariar a nova Lei, não pôde atender à reivindicação da comunidade escolar. O ainda diretor, ciente da impossibilidade, indicou uma outra professora para concorrer às eleições, inclusive fazendo campanha para a sua indicada, pois havia uma outra concorrente. A candidata lançada pelo diretor em exercício era, naquele período, a coordenadora pedagógica da escola. Na concorrência eleitoral, ganhou o pleito, assumindo o desafio de continuar os trabalhos programados pelo seu antecessor.

*O período de 1998 a 1999, foram grandes anos da minha vida, foi muito trabalho aqui dentro do Liceu junto com o professor Jobe. Foi um grande exemplo para a história do Liceu, foi uma verdadeira revolução, tanto como professor quanto como administrador... foi daí em diante que o Liceu deu um salto, tanto na qualidade do ensino, quanto na estrutura do prédio, estrutura para os alunos também, e o grêmio não ficou pra traz, houve uma participação muito grande e os alunos ganharam mais consciência. (AG-5)*

Corroborando as informações do entrevistado, afirma Demo:

*Participação é conquista. Todavia esta participação muitas vezes é limitada. Entretanto, aos poucos, atores interessados em vivenciar o exercício da sua cidadania, vão ocupando o seu lugar na sociedade, contribuindo para a construção dessa cidadania, e a escola é um dos locais, dessa construção<sup>126</sup>.*

Sem dúvida, a participação do aluno de hoje não é a mesma do passado. Se a geração passada inspirava o movimento estudantil, com a tarefa de promover a instauração da democracia, esta carrega o pesado fardo de mantê-la viva e precisa, quando necessário, de direção. Talvez essa última proposição seja o grande objetivo das atuais ações jovens: demonstrar que democracia e autonomia se aprende também na escola. Esse exercício democrático exercido cotidianamente poderá transmutar-se numa experiência de cidadania, através do diálogo, do questionamento e da participação.

A experiência de participação efetiva, vivenciada conjuntamente por este diretor, pelos professores e alunos do Colégio Liceu Cuiabano, e aqui retratadas, tem sido vista pelos alunos como marco da reestruturação do grêmio estudantil e a ênfase dada a essa instância foi devido às observações e às ações presenciadas durante as várias visitas de campo, bem como, aos vários depoimentos contidos neste estudo. Nas observações realizadas, pode-se constatar o grau superlativo de participação dessa instância em relação as outras agremiações.

Este reconhecimento de participação superlativa em relação às outras agremiações foi também testemunhada em entrevista pela técnica da Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT).

*No período de 1998 a 2000, estivemos acompanhando o trabalho realizado pelo grêmio estudantil do colégio Liceu Cuiabano, que teve à frente o aluno Manoel, onde este mostrou uma liderança perante o segmento aluno, onde ele veio na verdade reelaborar, revitalizar a*

---

<sup>126</sup> *Op. cit.* p. 89.

*prática da escola através do grêmio... uma história que o Liceu já tinha presenciado em outros momentos... Os representantes do grêmio realizaram vários encontros para avaliação da política do ensino médio, a participação dele no processo democrático, onde tivemos o período eleitoral para os diretores escolares para o biênio 2000/2001. O grêmio teve uma atuação brilhante no sentido de proporcionar debate entre os candidatos da escola, colocando qual seria a reivindicação do aluno neste momento histórico, político, como um direito dele para a formação da sua cidadania... então foi um momento brilhante, tivemos debates, mas debates enriquecedores e os alunos enriquecidos pela sua participação. Um outro momento que presenciamos. O grêmio também realizou, em 99, debate com um senador, para discutir direito à vaga para alunos do ensino público nas universidades... então o grêmio convidou o senador e demais alunos de outras escolas públicas para esse debate... tinha aproximadamente 500 alunos que lotaram o anfiteatro do Liceu... então foram momentos muito ricos... muito bom e veio enriquecer. É algo que vem enriquecer a própria secretaria, já que ela está construindo um currículo democrático, mostrar realmente que é através desses espaços, dessas discussões e da formação desse aluno nessa participação que nós vamos realmente ter uma escola pública democrática. (T-2)*

Assim, observou-se na Escola Estadual de Primeiro e Segundo Grau Liceu Cuiabano Maria de Arruda Müller, que o Grêmio Estudantil procura incentivar amplamente a participação política dos alunos, tanto internamente como externamente, extrapolando essa participação para fora da escola. Sua importância está justamente no fato de ser ele um instrumento de relativa força na escola.

A Diretoria do Grêmio Estudantil “Luciano Mello César” demonstrou liderança entre os demais Grêmios Estudantis da capital. Esta força se comprova nas falas dos vários entrevistados no período estudado.

*O grêmio é que representa os alunos, a força é maior, a cobrança é mais firme. (AG-2)*

*O grêmio é o local de representação dos alunos do Liceu Cuiabano. (AA-5)*

*Existe um trabalho realizado pelo grêmio aqui do Liceu, eu acho. (AA-3)*

*Acho muito importante o papel do grêmio, O grêmio promove eventos para que a sala de aula não seja aquele espaço de quatro paredes, onde o aluno vem para receber aula, acredito que o grêmio tem um papel bastante significativo também nessa parte que é o de promover eventos culturais e extra-sala de aula, buscando assim chamar a atenção dos alunos para a riqueza da escola, e também temos a preocupação de fazer um trabalho articulado com os vários turnos, por exemplo, os alunos da tarde vem no período da manhã, os da manhã participam das atividades no período da tarde, realizando jogos inter-classes, os alunos do noturno também participam dos eventos que são realizados no fim de semana. (AG-5)*

*Eu sozinha não faço nada, é preciso que a agremiação fale pelos alunos. (AA-3)*

Para ilustrar tanto essa força e reconhecimento que a agremiação conquistou perante os órgãos educacionais e entidades estudantis externos, presenciou-se no Liceu uma reunião organizada pelos Técnicos da Assessoria Estudantil da Secretaria de Estado de Educação (SEE/MT), incumbidos de estimular, nas escolas públicas estaduais, a criação de Grêmios. Nesta reunião, se fizeram presentes representantes de grêmios e líderes de turmas de outras escolas de Cuiabá, professores e líderes de turma do Liceu, representantes da ACES-MT e da AME-MT. A reunião tinha, como objetivo, motivar alunos de outras escolas para a criação de Grêmios Estudantis.

Figura XVII – Presidente do Grêmio Estudantil divulgando à comunidade estudantil cuiabana a realização do seu trabalho.

Fonte: Foto cedida pelo Grêmio Estudantil.

O convidado especial dessa reunião foi o presidente do Grêmio do Liceu Cuiabano. A ele coube a tarefa de expor as formas de atuação dessa agremiação, mostrando aos convidados a importância de uma instância representativa de estudante no interior de uma escola. Deste modo, observa-se que o grêmio é um espaço coletivo, social e político, de aprendizagem da cidadania, de construção de novas relações de poder dentro da escola.

Estratégico, o grêmio estudantil possui representantes que atuam como líderes de turma, considerados seus porta-vozes. Estes líderes tornam-se importantes, pois são o ponto de ligação entre o Grêmio e os alunos da escola.

Considera-se que essa estratégia de atuação política dos alunos, através da sua entidade, poderá conferir-lhe condições de ultrapassar as questões administrativas e interferir no processo pedagógico, podendo, inclusive, nesta sua atuação, constituir-se em um verdadeiro movimento estudantil, capaz de contribuir para a transformação da realidade escolar, através de um processo de conscientização do corpo discente.

*A liderança eu acho que é... tudo tem a ver com essa articulação... líder-líder... líder-grêmio... grêmio e coordenação... é um conjunto. (AA-3)*

*Para ter um bom funcionamento é preciso que exista um trabalho integrado entre alunos, coordenação, professores e direção. (AA-5)*

Deste modo, muito ainda há por ser feito, mas o processo de construção da participação cidadã de muitos alunos do Liceu Cuiabano já disparou e, para que estes propósitos sejam alcançados, ressaltamos a importância do papel político do segmento escolar e aqueles relativos à formação do cidadão que corresponde ao déficit de socialização, pois, ao que tudo indica, a família e a escola estão perdendo a capacidade para transmitir com eficácia valores e normas culturais de coesão social. Os novos agentes de socialização, que são os meios de comunicação de massa, em especial, a televisão, não supriram o déficit de socialização, pois não foram projetados como entidades encarregadas da formação moral e cultural das pessoas, mas dão acesso a informações.

Neste sentido, o grêmio estudantil também se transforma em uma instância privilegiada de prática democrática e cidadã. É nele que o jovem aprende os princípios democráticos e de participação política. Mas não é só isso; também é através da participação dos grêmios que, hoje, fundamentalmente, os jovens encontram seus primeiros passos de defesa da cidadania. Não é raro assistirmos ao engajamento de muitas dessas instituições em movimentos ecológicos ou contra a carestia. Isto tudo permeado com muita diversão, promoção de eventos esportivos e culturais.

*O grêmio vem contribuindo muito com a sociedade, principalmente com referência a campanhas para atender instituições de caridade; isto para mim é uma forma de contribuir com a comunidade. (AA-3)*

*O grêmio tem contribuído com a escola, principalmente com referência às campanhas para atender instituições de caridade como a Casa da*

*Mãe Joana (aidéticos) e Hospital do Câncer; isso é uma forma de participar dos problemas da comunidade. (AA-5)*

*O grêmio tem trazido muitas contribuições para a escola, trazem professores das universidades para fazer palestras e dos cursinhos também... é um tipo simuladão. (AG-2)*

A juventude sempre teve um papel preponderante, transformador e de mudança em nível nacional e foi assim durante toda a sua trajetória histórica. Não é por acaso que os jovens contemporâneos, após vivenciarem um período de repressão e agressões contra a pessoa humana, voltam a se preocupar com temas sociais, como cidadania e direitos humanos, além dos individuais, como sexualidade, afetividade e espiritualidade.

Em Cuiabá, vive-se atualmente uma das maiores manifestações de estudantes, na história de Mato Grosso: a movimentação estudantil pelo “passe livre”, em que o Grêmio Estudantil da escola investigada tem conseguido arregimentar um número significativo de alunos e participado ativamente das discussões com as autoridades locais e das manifestações de ruas.

**Figura XVIII – Manifestação em prol do passe livre.**

A juventude está retomando seu papel de protagonista da história e voltando a participar da vida social e política da humanidade. Mesmo com toda a massificação midiática, os jovens começam novamente a sair pelas ruas, como um expoente social da juventude na luta pelo utópico sonho de moralização do país. O exemplo de participação dos atores pesquisados leva-nos a considerar que existe a possibilidade de os alunos retomarem o seu papel de protagonistas de uma nova história, que começa a adentrar novamente o ambiente escolar e, no período estudado, constatou-se que a participação superlativa, macrossocial, dos alunos do Liceu, ocorre, como se pode verificar, especialmente, via grêmio estudantil e não via gestão escolar. Na gestão escolar, sua participação ainda é restrita e pouco conhecida por um número expressivo do alunado. A gestão democrática escolar ainda não está internalizado no cotidiano deste segmento. Este é um caminho que lentamente o grêmio estudantil, em conjunto com alguns professores, vem buscando construir.

Seu pavio começa a se acender e isto pode significar o começo de um novo desenho de participação, que não está somente sob o domínio político, tampouco partidário, mas de um movimento que procura novas respostas, pois seus referenciais passam a ser outros devido às significativas diversidades na cultura juvenil que se apóia em alguns elementos comuns: a importância do corpo, da música, de algumas formas personalizadas de religião, o predomínio da imagem, a empatia com a utilização das novas tecnologias (não necessariamente com a sua compreensão interna), a importância fundamental da afetividade como dimensão das relações sociais e o predomínio do presente como dimensão temporal dominante. Portanto, as soluções certamente serão diferentes; todavia, isto somente o tempo dirá.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente, reafirmamos que não foi nosso propósito dar como encerrado este estudo, ao contrário, nossa intenção foi tentar chamar a atenção para aquele que, no processo histórico de construção de uma sociedade democrática, assumiu, em determinado momento, papel preponderante de protagonista. Situando-o historicamente, sua atuação serve de base para resgatar seu papel, não somente como coadjuvante, mas como protagonista que auxiliou em muitos dos movimentos sociais, políticos e econômicos na sociedade contemporânea.

A questão nuclear deste estudo foi analisar a participação do aluno no processo de gestão democrática. Nesta tarefa, procurou-se dar uma visão da ação da gestão escolar, confrontada com a realidade social em que está inserido o aluno. Seus conhecimentos e habilidades criativas foram observados como indícios e exemplos de participação que podem favorecer também a construção da gestão democrática escolar nas escolas públicas do Estado de Mato Grosso.

Para o processo de compreensão da gestão democrática escolar, percorreu-se o caminho da evolução do conhecimento no campo da Teoria Geral da Administração, auxílio introdutório que resultou na compreensão de que a Gestão Escolar é um processo em construção, inacabado e carente, ainda, de olhares diversos, por isso, contraditório. A ação política e discursiva dos mandatários inseridos nesse contexto é ora carregada de atitudes e relações de poder que traz consigo o ranço de uma cultura de base tradicionalista ao conceber a escola, ora se apóia em atitudes progressistas e democráticas que

conferem o caráter de ambigüidade, que remetem à própria contradição das relações sociais mais amplas, vividas na sociedade.

Sander<sup>127</sup> (1984) anuncia o caminho da mediação participativa como uma alternativa proposta pela teoria crítica da administração. Essa teoria se apoia na realidade do contexto em que se situa a gestão escolar e oferece elementos concretos para identificar as limitações existentes na prática pedagógica, favorecendo o seu aperfeiçoamento. O autor argumenta que a prática de uma gestão participativa implica em reflexão crítica e merece atenção especial por parte da gestão escolar. A gestão participativa permite mediar a contradição existente entre os valores proclamados e as possibilidades de ação concreta, possibilita que se crie uma visão crítica do contexto, requisito fundamental na formação de cidadãos plenos e atuantes. Daí, então, a nossa posição em concordar com Freitas, que através de sua experiência com professores da rede estadual e municipal, afirma que

*(...) com o foco na escola e no aluno e com autonomia, o “sucesso da escola pode ser aumentado”; e uma das alternativas capaz de impulsionar esse sucesso é a prática da gestão participativa, “voltada para objetivos claros, definidos coletivamente pela comunidade escolar”.*<sup>128</sup>

As experiências vividas na escola, alvo deste estudo, foi particularmente relevante. Foi possível constatar que o exercício da gestão democrática está comprometido devido à ausência de conhecimento do processo, bem como do próprio entendimento sobre o que ela seja.

As falas dos alunos e suas formas de participação, ainda que não especificamente no contexto da gestão democrática da escola, revelam uma vontade de atuar numa escola diferente, participativa, retratando a visão crítica

---

<sup>127</sup> *Op. cit*

<sup>128</sup> FREITAS, Kátia; SILVA, Maildes; SANTOS, Mara. Gestão participativa na escola pública: legislação e prática. Revista de Administração Educacional. Recife-PE, 1997. p. 103-20.

que estes entendem do que deve ser a instituição escola: viva, atuante, criativa, como o é o próprio grêmio estudantil.

Ao se analisar as formas com que os alunos percebem o ambiente escolar, constatou-se que as relações cotidianas refletem sobre a questão do poder na escola, pois, quando se pretende mobilizar os jovens para que participem efetivamente da construção do seu conhecimento, poucas são as oportunidades proporcionadas a este, enquanto agente de transformação e mudança. Neste sentido, estamos nos referindo sobre a importância da participação dos alunos no processo de planejamento e de decisão coletiva, o que certamente estaria contribuindo para ajudar este ator a construir sua autonomia, através da geração de espaços e situações propiciadas à sua participação criativa, construtiva e solidária na solução de problemas reais, na escola, na comunidade e na vida social mais ampla.

Porém, verificou-se a resistência de alguns educadores a essa participação. Neste caso, considera-se que a resistência perpassa, sem dúvida, a questão da autoridade e do poder existente nas relações escolares. Entretanto, existe a necessidade de a própria escola e seu segmento docente perceberem que a participação organizada dos alunos oferece a oportunidade de subverter esta forma hierarquizada de submissão aos adultos e, portanto, não devem ser vistas como ameaça ao poder instituído, mas como direito de exercício da sua cidadania.

Com relação à direção escolar, observou-se que os alunos apontam a necessidade de uma direção competente, comprometida com os alunos e presente. Eles querem-na preocupada, não só com o bem-estar deles, mas atenta ao corpo docente, velando pela suficiência e eficiência dos professores.

Quanto às suas preocupações com a questão pedagógica, esta remete a um relativo distanciamento entre a coordenação pedagógica e a instância representativa dos alunos, visto que eles analisam a qualidade das aulas ministradas por alguns professores, e, quando levam isto ao conhecimento da

coordenação pedagógica da escola, como questão a ser estudada, são pouco ouvidos. Isto tem a ver com a pouca importância que se dá àquilo que o aluno fala: escutar a voz do aluno e seguir o seu olhar, para que, tanto um quanto outro, seja objeto de análise e se incorpore às propostas de mudanças, pois educar alunos hoje é uma proposta muito mais complexa do que no passado. Este quer, deseja e, muitas vezes, exige que o escute.

Trazer a voz do aluno, cuja ausência foi explícita quando se descreveu a experiência de um deles como membro do Conselho Deliberativo e nos Conselhos de Classe, nos mostra o desejo que o aluno possui de inserir-se nos contextos do ambiente escolar, enquanto sujeito que pensa, critica, sonha, deseja estar presente no processo de reforma e reconstrução da educação voltada para ele.

Deste modo, verifica-se que as idéias manifestadas pelos alunos precisam ser ouvidas, analisadas, discutidas e confrontadas com as dos outros segmentos com a mesma seriedade e atenção dedicadas aos adultos; os atores aqui eleitos deram sinal de que estão construindo os primeiros passos a uma participação efetiva, através da sua agremiação, conforme palavras de Zagury *apud* Costa<sup>129</sup>:

*Devemos isto aos nossos jovens: o direito de ensiná-los a pensar, a criticar e a refletir com base em estudos concretos da realidade, para que não se deixem manipular por pessoas ou grupos inescrupulosos, que se aproveitam de sua inexperiência, ingenuidade e paixões. Dar-lhes o instrumental necessário para que possam fazer suas escolhas com consciência e segurança é o papel que a escola e a família devem perseguir juntas.*

*Se nos furtarmos a esse objetivo urgente, poderemos ver – como aliás já estamos vendo – recrudescer as perseguições étnicas, o esmagamento de minorias e a marginalização das grandes massas populares. E com isso estaremos condenando as futuras gerações a viver num mundo cada vez mais insano de desamor, de violência e de desesperança.*

---

<sup>129</sup> COSTA, Antônio Carlos Gomes da. Protagonismo juvenil: adolescência, educação e participação democrática. Salvador: Fundação Odebrecht, 2000. p. 253.

### **Contribuições:**

Além de toda a participação dos estudantes em movimentos macrossociais, a nossa pesquisa revelou que os alunos investigados, através da sua organização, se mostram sensíveis com a situação do ensino proporcionado pela escola, pois reivindicam melhorias, especialmente no que diz respeito à qualidade do ensino e à participação na comunidade escolar.

Com base neste pressuposto e nos estudos realizados, permitimo-nos apresentar algumas sugestões, como forma de contribuir, em especial, com os alunos, bem como com outros segmentos que compõem a escola, quais sejam:

- Envolvimento da agremiação estudantil na construção do processo político-pedagógico da escola;
- Promoção de parceria da organização estudantil com os educadores, pois isto fortalecerá os movimentos dos professores e, inclusive, das direções em suas reivindicações, por mais verbas para as escolas, pela instalação de equipamentos e aquisição de livros;
- Propiciar a participação ativa dos alunos em todas as atividades que são desenvolvidas no interior da escola, quer seja ela administrativa ou pedagógica, o que poderá favorecer a formação de alunos-lideranças, alunos-empresendedores, alunos-criativos, alunos-críticos;
- Revisão curricular dos cursos de formação de professores, contemplando conteúdos sobre gestão democrática escolar, para subsidiar na melhoria da prática educativa dos profissionais de educação;
- Promover debates e seminários sobre temas relevantes, a fim de contribuir para que professores e alunos possam conhecer mais profundamente a constituição da gestão democrática escolar;
- Oportunizar ao aluno maior compreensão sobre a reforma do ensino e, particularmente, o seu conhecimento sobre o projeto “Escola Jovem”.

## BIBLIOGRAFIA CITADA

ABICH, Lourivaldo. *A organização dos professores e a implantação da gestão democrática nas escolas estaduais de Mato Grosso*. (1987- 1990) UFMT: 1998. Dissertação de Mestrado.

ADDOR, Alaíde. *Centenário do Liceu Cuiabano – 1879-1979*. Cuiabá: Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT), 1979.

ALENCAR, Eunice Soriano de. *A gerência da criatividade*. São Paulo: Makron Books, 1996.

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. *Filosofia da Educação*. São Paulo: Moderna, 1989.

BACELAR, I. *Escola, descentralização e autonomia*. Revista Brasileira de Políticas e Administração da Educação. nº 2. v. 13, p.27-37, Brasília, 1997.

BASTOS. João Batista *et alii*. *Gestão Democrática*. Rio de Janeiro: DP&A/SEPE, 1999.

BOBBIO, Norberto *et alii*. *Dicionário de Política*. Brasília: Editora da UNB, 1991.

BORDENAVE, Juan. E. Diaz. *O que é participação?* 8 ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BRAGA, Amélia Eloy Santana. *Gestão escolar : do ideal democrático à prática pedagógica do cotidiano*. UNB, Universa ,1999.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. *Saber e ensinar: três estudos de educação popular*. São Paulo: Papirus, 1986.

CARVALHO, Marília de. *Um invisível cordão de isolamento: escola e participação popular*. Caderno de Pesquisa. São Paulo, Agosto de 1989.

CHIAVENATTO, Idalberto. *Teoria Geral da Administração Escolar: abordagens prescritivas e normativa da administração escolar*. São Paulo: Macgraw-hill, 1987.

CORRÊA FILHO, Virgílio. *Monografia Cuiabana*. Volume I - Questões de Ensino. Instituto Histórico de Mato Grosso - Da Academia Matogrossense de Letras da Sociedade de Geografia de Lisboa, Cuiabá-MT, 1925.

COSTA, Antonio Carlos Gomes da. *Protagonismo Juvenil: adolescência, educação e participação democrática*. Salvador, Fundação Odebrecht, 2000.

COVRE, Maria de Lourdes Manzini. *Educação, tecnocracia e democratização*. São Paulo: Ática, 1990.

CRUZ, Angela. *Culturas Juvenis na escola*. Boletim Salto para o Futuro. Uma Escola para Jovens. Junho/2.001

DEMO, Pedro. *Participação é Conquista*. 3.ed. São Paulo: Cortez, 1996

DINIZ, Tânia M. Ramos Godoy. *O estudo de caso: suas implicações metodológicas na pesquisa em Serviço Social*. In Cadernos do NEPI/PUC-SP, nº 1, São Paulo, maio de 1994.

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

FREIRE, Paulo. “*Educação e Participação Comunitária*”, Inovação, nº 9. 1.996.

FREITAS, Kátia *et alii*. *Gestão participativa na escola pública: legislação e prática*. Revista de Administração Educacional. Recife. V.1 nº 2, p. 103-120. Jul/dez 1 997.

FREITAS, Kátia & CERQUEIRA, Doralice Marques de Araújo. *Gestão da Escola Pública. Uma Análise da prática*. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, porto Alegre, v.15 nº 2, p. 188-192. jul/dez,1999.

FREITAS, Kátia Siqueira & GIRLING, Robert Henriques. *Gestão Escolar Participativa: Uma Construção*. In. Revista Gestão em Ação do Núcleo Gestão em Educação UFBA, Salvador, 1.999.

FREITAS, Kátia; SILVA, Maildes; SANTOS, Mara. *Gestão participativa na escola pública: legislação e prática*. Revista de Administração Educacional. Recife-PE, 1997.

GADOTTI, Moacir. *Escola Cidadã*. Polêmicas do Nosso Tempo, São Paulo: Cortez, 1994.

GADOTTI Moacir & ROMÃO, José E. *Autonomia da Escola. Princípios e propostas*. São Paulo. Cortez, 1997.

GANDIN Danilo & CRUZ , Costa H.C. *Educação Libertadora como Projeto Político Social*. In. Revista de educação da AEC. Brasília: Ano 22 nº 87, Abril/junho, 1993.

GARCIA, Walter. *Administração educacional em crise*. São Paulo: Cortez, 1991.

GARSKE, Lindalva Maria Novais. *Um novo fazer administrativo e pedagógico no processo de democratização da escola pública*. UFMT, 1998. Dissertação de Mestrado.

GENTILI, Pablo e Silva; TOMAZ, Tadeu de. *Neoliberalismo: qualidade total e educação*. Petrópolis: Vozes, 1995.

GOHN, Maria da Glória Marcondes. *Movimentos Sociais e Educação*. 3 ed. São Paulo: Cortez, 1995. (Questões da nossa época).

GOMES, Cândido Alberto . *A educação em perspectiva sociológica*. São Paulo: EPU, 1994.

HORA, Dinair Leal. *Gestão Democrática na Escola*. São Paulo: Papyrus, 1994.

KWASNICKA, Eunice Locava. *Introdução à Administração*. São Paulo: Atlas 1995.

LEITE, Gervásio. *Um século de Instrução Pública: História do Ensino Primário em Mato Grosso*. Instituto Histórico e Geográfico de Mato Grosso, 1971.

LIMA, Licínio C. *Organização Escolar e Democracia Radical, Paulo Freire e a governação democrática da escola pública*. São Paulo: Cortez / Instituto Paulo Freire, 2000. (Guia da escola Cidadã). Vol. 4.

LÜDKE, Menga & ANDRÉ, Marli. E. D. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

MARCÍLIO, Humberto. *História do Ensino em Mato Grosso*. Cuiabá: Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT), 1963.

MARKUS, Maria Elsa. *Conselho de pais e mães: o desafio participativo numa proposta de democratização da escola pública*. UFMT, 1997. Dissertação de Mestrado.

MARQUES, Juracy Cunegatto. *Administração Participativa: Poder, Conflito e Mudança na Escola*, Porto Alegre: Sagra, 1987.

MARQUES, Mário Osório. *Projeto Pedagógico: a marca da escola*. in Contexto & Educação. Ijuí: UNIJUÍ, 5 (18), 16-27. Abril-junho, 1990.

MARTINS FILHO, J. R. *O movimento Estudantil e ditadura militar: 1964/1968*. Campinas: Papirus, 1987.

MARX & ENGELS. *Textos sobre educação e ensino*. São Paulo: Moraes, 1983.

MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à Administração*. São Paulo: Atlas, 1995.

MELLO, Guiomar Namor de. *Cidadania e competitividade: desafios educacionais do terceiro milênio*. São Paulo: Cortez, 1995.

MENDONÇA, Erasto Fontes. *A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira*. Campinas: UNICAMP, 2000.

MOTTA, Fernando C. P. *Teoria Geral da Administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneira, 1994.

PARO, Victor Henrique. *Administração Escolar. Introdução Crítica*. São Paulo: Cortez, 1993.

PEREIRA, Luis. *A escola numa área metropolitana: crise e racionalização de uma empresa pública de serviços*. São Paulo: Pioneira – USP, 1967.

PÓVOAS, Lenine C. *Cuiabá de Outrora (Testemunha Ocular de uma época)*. Cuiabá: Instituto Histórico e geográfico da Academia Matogrossense de Letras, 1983.

PRAIS, Maria de Lourdes Melo. *Administração colegiada na escola pública*. São Paulo: Papyrus, 1992.

RODRIGUES, Firmo José. *Gente e Coisa da Nossa Terra*. Instituto Histórico e Geográfico da Academia Mato-grossense de Letras, 1952.

RODRIGUES, Neidson. *Por uma nova escola: o transitório e o permanente na educação*. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1985.

ROCHER, Guy. *Sociologia geral II*. Trad. Ana Ravara. Lisboa: Presença, 1971.

ROGER, Deldine. *Introdução à psicopedagogia: Guia metodológico, exercícios, sistema teórico e referência*. São Paulo: EPU – Edusp, 1977.

SANDER, B. *Consenso e Conflito: Perspectivas analíticas da pedagogia e na administração da educação*. São Paulo, Niterói, Pioneira/UFF, 1984.

SANTOS, Izequias Estevam dos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Científica*. Rio de Janeiro : Impetrus, 2.001

SANTOS FILHO, José Camilo dos. *O Recente processo de democratização e de gestão democrática da educação no Brasil*. Revista Brasileira de estudos Pedagógicos. v. 73, nº 174, 1992. p. 219-41.

SANTOS FILHO, José Camilo dos; CARVALHO, Maria Lúcia R. Duarte. *Autonomia, Gestão Democrática da Escola: Obstáculos e Possibilidades*. São Paulo: UNICAMP– Faculdade de Educação, 1993.

SAVIANI, Dermeval. *Pedagogia histórica-crítica: primeiras aproximações*. São Paulo: Cortez, 1992.

SCHERER, Ilse Warren. *Cidadania sem fronteiras: ações coletivas na era da globalização*. São Paulo: Editora Hucitec, 1999.

SILVA, Octayde Jorge. *Liceu do meu tempo – uma crônica para maiores de 50 anos – 1879-1979*. Cuiabá: Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEE/MT), 1979.

SIQUEIRA, Elizabeth Madureira. *Luzes e Sombra: modernidade e educação pública em Mato Grosso (1870-1889)*. UFMT. Tese de Doutorado. 1999

SOUZA, Edmar Pereira. *Participação dos Pais e Gestão Escolar: O caso da Escola “Aureolina Eustácia Ribeiro”*. UFMT: 1996. Dissertação de Mestrado.

SPÓSITO, Marília Pontes *et. alii.* *Juventude em Debate*. São Paulo: Cortez/Ação Educativa, 2000.

TEIXEIRA, Anísio. *Educação é um Direito*. São Paulo: CESE, 1967.

TEIXEIRA, Anísio. “*Natureza e Função da Administração Escolar*”. In. *Administração Escolar- Edição Comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar*: Salvador/Bahia. ANPAE. 1968.

THOMPSON, Paul. *A voz do passado. História Oral*. 2. ed. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 1998.

TORRES, Artemis A. Mota. *Diretores de escola: a implantação da Gestão Democrática*. Relatório de Pesquisa UFMT, 2000.

\_\_\_\_\_. *Mobilização Popular por escola e consciência política: O caso do Bairro Bela Vista*. Barcelona. Universidade Autônoma de Barcelona. 1992, Tese de Doutorado

VEIGA, Ilma P. Alencastro & CARDOSO, Maria Helena. *Escola Fundamental, Currículo e Ensino*. São Paulo: Papyrus, 1995.

VIEIRA, Paulo. *Em busca da gestão estratégica da educação: Notas para uma ruptura da perspectiva tradicional*. Revista Brasileira de Políticas e administração da Educação, Brasília, v. 13, nº2, p. 247-60, jul/dez. 1.997.

WEBER; Max. *Economia e Sociedade: Fundamentos da Sociologia Compreensiva*. Trad. Reges Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. Brasília: UNB, 1994.

WEBER, Silker. *Autonomia escolar: direito e deveres do aluno*. Diário Oficial de Pernambuco. Recife; n. 6, p. 2, outubro de 1996. (Suplemento Educação).

WEY, Hebe. *O processo de relações públicas*. São Paulo: Summus, 1996.

## BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

ALGARTE, Roberto A. *A escola e o desenvolvimento humano: da capitação política a consciência crítica*. Brasília: Livre, 1994.

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 2 ed. São Paulo: Editora Bom Tempo, 2.000

ARAPIRACA, José Oliveira. *A USAID e a educação brasileira*. São Paulo: Autores Associados/ Cortez , 1982.

ARAÚJO, Silva. J. L. de. *Estudantes e Política: estudo de um movimento*. (RN – 1960-1969) São Paulo: Cortez, 1989.

CURY, Carlos Roberto Jamil. *Administrador Escolar: seleção e desempenho*. Revista Brasileira de Administração. Porto Alegre 1 (1), 139-46. Jan/Jun, 1993.

DEMO, Pedro. *Educação e Qualidade*. São Paulo: Papyrus, 1995.

\_\_\_\_\_. *Pobreza política*. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1990.

GOHN, Maria da Glória Marcondes. *Mídia Terceiro Setor e MST - Impactos sobre o futuro das cidades e do campo*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

NUNES, Clarisse. *História da Educação Brasileira: Novas Abordagens de velhos objetos. Teoria e Educação*. 6, 1.992.

OLIVEIRA, Florismar Thomaz. *Movimento Estudantil: Ontem e Hoje*. Universidade Federal de Pelotas. Rio Grande do Sul - Escola Superior de Educação Física. (mimeo.)1.995

PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola*. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001 (Guia da Escola Cidadã) v. 7

PÓVOAS, Lenine C. *História da Cultura Matogrossense*. Cuiabá: Instituto Histórico e Geográfico da Academia Matogrossense de Letras, 1982.

ROMAGNOLI, Luiz & GONÇALVES, Tânia. *A Volta da UNE*. São Paulo: Ômega, 1979.

SANDER, B. *A administração da educação como processo mediador*. *Revista Brasileira de Administração da Educação*. Porto Alegre. 2 (1) , 38-62, jan/jun. 1984.

SANFELICE, J. L. *Movimento Estudantil: A UNE na resistência ao golpe de 64*. São Paulo: Cortez / Autores Associados, 1986.

SANTOS FILHO, José Camilo. *Gestão Democrática da Escola Pública: Obstáculos, Possibilidades e Implicações na Perspectiva de Professores Pais e alunos*. Relatório de Pesquisa, São Paulo: UNICAMP- Faculdade de Educação, 1997.

SEVERINO, Antonio Joaquim. *Metodologia do Trabalho Científico*. 20 ed. São Paulo: Cortez, 2000.

SCHERER, Ilse Warren. *Redes de movimentos sociais*. São Paulo: Loyola, 2. ed., 1993.

TEIXEIRA, Anísio. *Educação e o mundo moderno*. São Paulo: Cia. Editora Nacional, 1977.

TEIXEIRA, Anísio. *Educação para a Democracia. Introdução à administração educacional*. 2 ed. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1997.

TOURAINÉ, Alain. *Poderemos viver juntos: iguais e diferentes*. Rio de Janeiro: Vozes, 1992.

TRIVIÑOS, Augusto. N. S. *Introdução à pesquisa em Ciências sociais: pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1994.

## DOCUMENTOS CONSULTADOS

Artigo de Fernanda Nina (p.78) *A volta as ruas*, em Folha de São Paulo.

Boletim *Fale Conosco*. MEC, 2000.

ESTADO DE MATO GROSSO. *Lei da carreira dos profissionais da Educação Básica*. LOPEB - 1998.

\_\_\_\_\_. *Lei da gestão Democrática nº 7.040*, de outubro de 1998.

\_\_\_\_\_. *Emenda Constitucional n. 12 que altera o inciso VII do artigo 45 e inciso III do Artigo 237 da Constituição do Estado*.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado e Educação. *Conselho Estadual de Educação Batáru: 30 anos (Edição Especial)* Cuiabá: Entrelinhas, 1996.

\_\_\_\_\_. *Conselho Deliberativo da Comunidade escolar*. Cuiabá-MT: Central de texto, 1997.

\_\_\_\_\_. *Centenário do Liceu Cuiabano 1879-1979*.

\_\_\_\_\_. *LDB – Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional*. Cuiabá. Entrelinhas. 1997.

\_\_\_\_\_. *Faça um Grêmio Livre e Atuante*. Cuiabá MT – 2001.

\_\_\_\_\_. *Diretrizes Educacionais do Estado de Mato Grosso*. 1998.

*Constituição do Estado de Mato Grosso*. Imprensa Oficial. Cuiabá- MT, 1989.

*Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado Federal / Centro gráfica, 1988.

Internet: [www.novaescola.com.br](http://www.novaescola.com.br) - artigo da Professora Derma Pescuma sobre Grêmio Estudantil.

Jornal “Folha de São Paulo” de 04/06/2001 (Folhateen)

*Lei nº 7.398, de 04 de Novembro de 1985*. Diário oficial Ano CXXIII n. 212 de 5/11/85- Atos do Poder Legislativo.

*Regimento Escolar do Liceu Cuiabano*. Dona Maria de Arruda Muller.

# ANEXOS

## ANEXO I

### LEI E FORMAÇÃO DO GRÊMIO

Terça-feira, 05 de novembro de 1985.

Brasília-DF

Ato do Poder Legislativo

Lei nº 7.398, de 04 de novembro de 1985.

Dispõe sobre a organização de entidades representativas dos estudantes de 1º e 2º graus e da outras providências.

Art. 1º - Aos estudantes dos estabelecimentos de ensino de 1º e 2º graus fica assegurada a organização de Grêmios Estudantil como entidades autônomas representativas dos interesses dos estudantes secundaristas, com finalidades educacionais, culturais, cívicas, desportivas e sociais.

1º - VETADO.

2º - A organização, o funcionamento e as atividades dos Grêmios serão estabelecidas nos seus estatutos, aprovados e Assembléia Geral do corpo discente de cada estabelecimento de ensino convocada para este fim.

3º - A aprovação dos estudantes, e a escolha dos dirigentes e dos representantes do Grêmio Estudantil serão realizadas pelo voto direto e secreto de cada estudante observando-se, no que couber, as normas da legislação eleitoral.

Art. 2º - Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º - Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, em 04 de novembro de 1985.

164º da Independência e  
097º da República.

JOSÉ SARNEY

## **ANEXO II**

### **REGIMENTO DO GRÊMIO ESTUDANTIL “LUCIANO MELLO CÉSAR”**

#### **CAPÍTULO I**

##### **DA DENOMINAÇÃO, SEDE, FINS E DURAÇÃO**

ART. 1º - O Grêmio Estudantil Luciano Mello César da Escola Estadual de 1º e 2º graus Liceu Cuiabano Maria de Arruda Müller, funcionará com sede no referido estabelecimento de ensino e de duração ilimitada

PARÁGRAFO ÚNICO - As atividades do "Grêmio" reger-se-ão pelo presente estatuto, aprovado na Assembléia Geral convocada para esse devido fim.

ART.2º - O Grêmio tem por objetivos:

1º- Congregar o corpo discente da referida escola

2º- Defender os interesses individuais e coletivos dos alunos.

3º- Incentivar a cultura literária, artística e desportiva dos seus membros.

4º- Promover a cooperação entre administradores, professores, funcionários e alunos, no trabalho escolar, buscando seu aprimoramento.

5º- Realizar intercâmbio e colaboração de caráter, cultura, educacional, político, desportivo e social com entidades congêneres.

6º- Pugnar pela adequação do ensino as reais necessidades da juventude e povo, bem como pelo ensino público e gratuito.

7º- Pugnar pela democracia, pela independência e respeito as liberdades fundamentais do homem, sem distinção de raça, cor, sexo, nacionalidade, convicção política ou religiosa.

8º - Lutar pela democracia permanente dentro e fora da escola, através do direito de participação nos fóruns deliberativos, Conselho Deliberativo da Escola, adequados.

#### **CAPÍTULO II**

##### **DO PATRIMÔNIO, SUA CONSTITUIÇÃO E UTILIZAÇÃO**

ART. 3º- O patrimônio do "Grêmio" será constituído por:

1º- Contribuição de seus membros;

2º- Contribuição de terceiros;

3º- Subvenções, juros, correções ou dividendos resultantes das ações;

4º- Rendimentos de bens móveis ou imóveis que possua ou venha a possuir;

5º- Rendimentos auferidos em promoções da entidade;

ART. 4º- A diretora será responsável pelos bens patrimoniais do "Grêmio" e Responderá por eles perante suas instancias deliberativas.

1º- O Grêmio não se responsabilizará por obrigações contrários por estudantes ou por grupos, sem ter havido prévia autorização da diretoria.

### **CAPÍTULO III**

#### **DA ORGANIZAÇÃO DO GRÊMIO ESTUDANTIL**

ART. 5º- São instancias deliberativas do Grêmio:

- a) A Assembléia geral dos estudantes;
- b) Reunião inter salas;
- c) O Conselho de representantes de classes;
- d) A Diretoria do Grêmio.

#### **SEÇÃO – 1**

##### **DAS ASSEMBLÉIAS GERAIS**

ART. 6º- A Assembléia geral é o órgão máximo de deliberação da entidade, nos termos deste estatuto, e compõe-se de todos os todos os sócios do Grêmio, excepcionalmente, por convidados do Grêmio, que abster-se-ão do direito ao voto.

PARÁGRAFO ÚNICO: Em casos emergências ou instancias deliberativas a anual diretoria do Grêmio poderá convocar a reunião inter salas, que consiste em reunião de no máximo 40 alunos, sendo feita em todas as salas.

ART. 7º - A Assembléia geral retrair-se-á ordinariamente:

1. Fora a posse da nova diretora.
2. 11 de agosto de cada ano, nas comemorações dia do estudante

PARÁGRAFO ÚMCO: A convocação para as mulheres será feita pelo Grêmio, através do edital, divulgado com antecedência de 48 Horas.

ART. 8º - A Assembléia Geral ou a Reunião inter salas reunir-se-à extraordinariamente, quando convocada por metade e mais um do conselho de representantes ou da diretoria do Grêmio. Em qualquer caso, a convocação será feita com o mínimo de 24 horas de antecedência, discriminando e

fundamentando todos os assuntos a serem tratados, em caso não previsto neste estatuto.

ART.9º - A Assembléia Gerais ou a Reunião inter salas deliberará por maioria simples dos votos sendo obrigatório o quorum mínimo de 50% e mas um dos alunos da escola para a sua instalação, na Assembléia Geral em Segunda convocação, 30 minutos depois com qualquer número.

PARÁGRAFO 1 - A realização das Assembléias Gerais Ordinárias e extraordinárias deverão ser comunicarias ao conselho de escola, sem prejuízo de salas e com discriminação completa e fiindamenta dos assuntos a serem tratados.

PARÁGRAFO 2 - Quando da realização de qualquer evento ou reunião na sede, a diretoria do Grêmio e seus associados serão responsáveis pela manutenção da limpeza, da ordem e por quaisquer danos materiais que venham a ocorrer no prédio da escola.

ART. 10º - Compete à Assembléia Geral ou Reunião inter salas:

- a) Aprovar e reformular o estatuto do Grêmio;
- b) Discutir e voltar as teses, recomendações, moções, adendos e proposta apresentadas por qualquer um de seus membros;
- c) Avaliar a diretoria do Grêmio ou qualquer membro da mesma;
- d) Eleger uma nova comissão diretora em casos de afastamento da última diretoria.

## **SEÇÃO 2**

### **DO CONSELHO DE REPRESENTANTES DE CLASSE**

ART. 11 - O conselho de representantes de classe é a instância intermediária e deliberativa do Grêmio; é o órgão de representação exclusiva dos estudantes será constituído somente pelo representantes de turmas, eleitos anualmente pelos alunos de cada turma.

ART. 12 - O conselho de representantes de Classe reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, quando convocado pelo Grêmio.

PARÁGRAFO ÚNICO - O Conselho de representantes de classe funcionará com a presença da maioria absoluta de seus membros, deliberando por maioria simples de votos.

ART. 13 - O Conselho de representantes será eleito anualmente, no início do período letivo, em data fixada pelo grêmio.

ART. 14 - Compete ao conselho de representantes:

- a) Discutir e votar as propostas da Assembléia Geral e da diretoria do Grêmio;
- b) Zelar pelo cumprimento do estatuto do Grêmio e deliberar sobre casos omissos;
- c) Assessorar a diretoria do Grêmio na execução de seu programa administrativo;
- d) Apreciar as atividades da diretoria do Grêmio, podendo convocar, para esclarecimentos, qualquer de seus membros;
- e) Deliberar, nos limites legais, sobre assuntos do corpo discente e de cada turma representada;
- f) Eleger a comissão Eleitoral que organizara os eleição do Grêmio Estudantil.

### **SEÇÃO – 3**

#### **DA DIRETORIA**

ART. 15 - A DIRETORIA DO GREMIO SERÁ CONSTITUIDA PELOS SEGUINTE MEMBROS:

- a) PRESIDENTE;
- b) VICE-PRESIDENTE;
- c) SECRETARIO GERAL;
- d) PRJAWIRO SECRETÁRIO;
- e) TESOUREIRO GERAL;
- f) PRIMEIRO TESOUREIRO;
- g) DIRETOR DE INTERCÂMBIO;
- h) DIRETOR SOCIAL;
- l) DIRETOR DE IMPRENSA;
- j) DIRETOR DE ESPORTES;
- k) DIRETOR CULTURAL;
- l) DIRETOR DE TECNOLOGIA E INFORMÁTICA;
- m) PRIMEIRO SUPLENTE;
- n) SEGUNDO SUPLENTE.

ART. 18 - Compete ao vice-presidente:

- a) Auxiliar o presidente no exercício de suas funções.
- b) Substituir o presidente nos casos de ausência eventual e nos casos de vacância do cargo.

ART. 19 - Compete ao Secretário Geral:

- a) Publicar avisos e convocações de reuniões, e divulgar editais e expedir convites;

- b) Lavrar as atas das reuniões da Diretoria
- c) Redigir e assinar juntamente com o presidente, a correspondência oficial do grêmio;
- d) Manter em dia os arquivo da entidade.

ART. 20 - Compete ao Primeiro Secretário:

- a) Auxiliar o Secretário Geral no cumprimento de suas funções;
- b) Substituir o Secretário Geral em seus impedimentos eventuais ou em caso de vacância do cargo.

ART. 21 - Compete ao tesoureiro geral:

- a) Ter sob controle direto todos os bens do Grêmio manter em dia toda escrituração do movimento Financeiro do Grêmio;
- b) Assinar, juntamente com o presidente, os documentos e balancetes, bem como os relativos a movimentação bancária;

ART. 22 - Compete ao Primeiro Tesoureiro:

- a) Auxiliar o Primeiro Tesoureiro em suas funções;
- b) Assumir a tesouraria nos casos de ausência eventual ou de vacância do cargo.

ART. 23 - Compete ao diretor intercâmbio;

- a) Realizar intercâmbio e a colaboração de caráter político, desportivo e social com entidades congêneres.

ART. 24 - Compete ao diretor social

- a) Coordenar o serviço de relações publicas do grêmio; escolher os colaboradores de sua diretoria;
- b) Zelar pelo bom relacionamento do Grêmio com os grevistas, com a escola e a comunidade.

ART. 25 - Compete ao diretor de imprensa

- a) Responder pela comunicação da diretoria com os sócios e do Grêmio com a comunidade;
- b) Manter os membros do Grêmio informados dos falos de interesse da classe;
- c) Editar o Órgão oficial do Grêmio;
- d) Escolher os colaboradores para a sua diretoria.

ART. 26 - Compete ao diretor de esportes:

- a) Coordenar e orientar as atividades esportivas do corpo discente;
- b) Incentivar a prática dos esportes, organizando campeonatos internos;

c) Escolher os colaboradores de sua diretoria.

ART. 27 - Compete ao diretor Cultural:

- a) Promover a realização de conferencia, exposições, concurso, recitais, shows e outras atividades de natureza cultural;
- b) Manter relações com entidades culturais;
- c) Organizar grupos teatrais, musicais, etc.;
- d) Escolher os seus colaboradores.

ART. 28 - Compete ao Departamento de Tecnologia e Informática

- a) Auxiliar o diretor Cultural em suas funções;
- b) Promover a realização de shows, organizar grupos teatrais musicais e outra atividades culturais;
- c) Pronunciar-se oficialmente em nome do Grêmio;
- d) Prestar assistência à diretoria de Imprensa e Social.

ART. 29 - Compete aos suplentes ocupar os cargos onde ocorrer afastamento.

ART. 30 - Aos Representantes de Sala:

- a) Estar fiscalizando o comportamento dos alunos;
- b) Comunicar aos alunos as atividades do Grêmio;

## **CAPÍTULO IV**

### **DOS ASSOCIADOS**

ART. 31 - 1º - São sócios do Grêmio, todos os aluno matriculados e freqüentes na unidade escolar, bem como de alunos queiram atuar no Grêmio. No caso de expulsão ou transferência o aluno estará automaticamente excluído do quadro do Grêmio.

2º - As sanções disciplinares aplicadas pela escola ao aluno não se estenderam as suas atividades com gremista, fora do recinto escolar;

ART. 32 - São direitos do associado

- a) Votar e ser votado, observadas as disposições deste Estatuto;
- b) Participar de todas as atividades do Grêmio;
- c) Encaminhar observações, sugestões e moções a diretoria do Grêmio;
- d) Propor mudanças e alterações parciais ou completas do presente estatuto;

Art. 33 - São deveres do associado:

- a) Conhecer e cumprir as normas deste estatuto;
- b) Informar à diretoria do Grêmio qualquer violação da dignidade da classe estudantil, cometida na área da escola ou fora dela;
- c) Manter luta incessante pelo fortalecimento do Grêmio.

## **CAPÍTULO V**

### **DO REGIME DISCIPLINAR**

ART. 34 - Constituem infrações disciplinares:

- a) Usar o Grêmio para fins diferentes dos seus objetivos visando o privilégio pessoal ou do grupo;
- b) Deixar de cumprir as disposições deste estatuto;
- c) Prestar informações referente ao Grêmio que coloque em risco a integridade de seus membros;
- d) Prestar informações referentes à problemas internos da entidade que venha a denegrir a imagem da entidade, membros ou seus símbolos;
- e) Atentar contra a guarda e o emprego de bens do Grêmio;
- f) Representar a entidade sem autorização por escrito da diretoria;
- g) Praticar "atos" que venham ridicularizar a entidade seus sócios ou seus símbolos;
- h) Praticar atos de abuso de autoridade, distinguindo-se dos demais estudantes.

ART. 35 - São a diretoria e componentes para apurar presente as infrações;

PARÁGRAFO ÚNICO – Em qualquer das hipóteses deste artigo, será facultado ao infrator o direito de defesa perante a Diretoria, Assembléia Geral ou Reunião inter salas.

ART. 36 - Apuradas, as infrações serão discutidas na Assembléia Geral e aplicadas as penas de suspensão ou expulsão do quadro de Sócios do Grêmio, conforme a gravidade da falta.

PARÁGRAFO ÚNICO - O infrator, caso seja membro da diretoria perderá seu mandato, devendo responder pelas perdas e danos perante as instâncias deliberativas do Grêmio.

## **CAPÍTULO VI**

### **DAS ELEIÇÕES**

ART. 37 - São condições para ocupar o cargo eletivo:

- a) estar regularmente matriculado na unidade escolar.

ART. 38 - Apuração dos votos ocorrerá no dia imediato à realização das eleições.

PARÁGRAFO ÚNICO - A mesa apuradora será presidida pelo presidente da comissão eleitoral, eleitos pelo seus pares e por dois representantes de cada concorrentes.

ART. 39 - Será considerada vencedor, a chapa que conseguir maior número de votos.

1º - Em caso de empate, haverá nova eleição no prazo de 05 (cinco) dias letivos, concorrendo ao novo pleito de toda anteriormente inscrita.

2º - Em caso de fraude comprovada, a mesa apuradora dará por anulado o referido pleito todas as chapas anteriormente inscritas.

PARÁGRAFO ÚNICO: A eleição ocorrerá após 45 dias do início do ano letivo.

ART. 40 - A posse da diretoria eleita será determinada pela mesma.

ART. 41 - A duração do mandato da diretoria eleita será de 1 (um) ano letivo a partir do dia da posse da mesma.

## **CAPÍTULO VII**

### **DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS**

ART. 42 - O presente estatuto poderá ser modificado mediante proposta de qualquer membro do Grêmio, do conselho de representantes ou dos membros da Assembléia Geral ou Reunião inter salas.

PARÁGRAFO ÚNICO - As alterações serão discutidas pelos diretores do Grêmio e pelo conselho de representantes quando formuladas por escrito, devidamente fundamentadas e assinadas.

ART. 43 - As representações dos sócios do Grêmio só serão considerados pela diretoria do Grêmio pelo conselho de representantes quando formuladas por escritos, devidamente fundamentados e assinadas.

ART. 44 - A dissolução do Grêmio somente ocorrerá quando for extinta a escola, revertendo-se seus bens às entidades congêneres.

ART. 45 - Nenhum sócio poderá se intitular representante do Grêmio sem a autorização, por escrito da diretoria.

ART. 46 - O Grêmio constituído fora da data prevista no presente estatuto será caracterizado como ilegal e terá sua cassação.

PARÁGRAFO ÚNICO - O mesmo caracterizado no Artigo anterior terá sua vigência cessada, sendo que os representantes de salas terão por obrigação convocar a Assembléia Geral ou Reunião inter sala, dando inicio a uma diretoria provisória e no 43º dia letivo do ano seguinte quando dará posse à nova diretoria eleita, segundo as datas previstas no presente estatuto.

ART. 47 - Excepcionalmente, caso de o presidente e o tesoureiro terem menos de 18 (dezoito) anos de idade, a abertura e movimentação da conta bancária do Grêmio ficará sob responsabilidade do diretor da escola, pai de aluno ou membro do Conselho Deliberativo Escolar.

ART. 48 - Para que se cumprem as disposições contidas neste estatuto após a eleição da primeira diretoria do Grêmio Estudantil, esta deverá encaminhar ao Conselho Deliberativo Escolar a ata das eleições e a cópia do estatuto aprovado pela Assembléia Geral.

## **CAPÍTULO VIII**

### **DO CONSELHO ESTUDANTIL**

ART. 49 - O Conselho Estudantil tem por objetivo maior auxiliar Presidência e toda a Diretoria do Grêmio, em suas atividades e em que for solicitado pelo mesmo.

ART. 50 - O Conselho Estudantil é considerado uma segunda entidade representativa dos estudantes, INTERNAMENTE na escola.

ART. 51 - Os membros do Conselho Estudantil serão compostos por alunos devidamente matriculados e freqüentes na escola.

ART. 52 - As normas a serem cumpridas serão de caráter estatutário sendo o estatuto lei maior, pugnar pelos artigos 32º e 33º do Estatuto, o não cumprimento será sujeito à punições sujeitos no artigo 34º do Estatuto do Grêmio Estudantil.

PARÁGRAFO ÚNICO: Seus membros serão nomeados por um decreto assinado pelo presidente do Grêmio Estudantil.

ART. 53 - Os membros do Conselho tem por obrigação respeitar e pugnar pelas normas e leis do Grêmio Estudantil.

PARÁGRAFO ÚNICO - Qualquer infração de algum membro do Conselho e, assim constatada sua veracidade, a Presidência do Grêmio entrará

por escrito sua carta de afastamento, que será publicado, como edital, no mural (da escola) pelo Secretário Geral do Grêmio Estudantil.

## **SEÇÃO 1**

### **DA DIRETORIA DO CONSELHO ESTUDANTIL**

- a) PRESIDENTE
- b) 1º PRESIDENTE
- c) ASSESSORIA GERAL DA PRESIDÊNCIA
- d) 1ª ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA
- e) 2ª ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA
- f) 3ª ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA
- g) 4ª ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA
- h) CONSELHO GERAL
- l) COORDENAÇÃO GERAL
- j) COORDENAÇÃO MATUTINA
- k) COORDENAÇÃO VESPERTINA
- l) COORDENAÇÃO NOTURNA
- m) CHEFE DA DIRETORIA AUXILIAR
- n) SUBCHEFE DA DIRETORIA AUXILIAR
- o) 1º DIRETOR AUXILIAR
- p) 2º DIRETOR AUXILIAR
- q) 3º DIRETOR AUXILIAR
- r) 4º DIRETOR AUXILIAR

**PARÁGRAFO ÚNICO:** É vetado o acúmulo de cargo.

**ART. 54 -** Compete ao Conselho Estudantil, informar e auxiliar a Diretoria do Grêmio em tudo que for solicitado.

**ART. 55 -** Compete ao Presidente:

- a) Representar o Conselho Estudantil;
- b) Convocar e presidi às reuniões ordinárias e extraordinárias da Diretoria do Conselho;
- c) Informar a presidência do Grêmio, através de documentos, em casos de infrações, afastamentos;
- d) Informar problemas fritesmos da escola, de alunos e outros;
- e) Auxiliar a Presidência do Grêmio Estudantil em suas funções;
- f) Representar o Grêmio Estudantil junto ao conselho deliberativo da escola, associação de país e mestres APM, ou reuniões de interesses da classe em casos de ausência ou solicitação da Presidência do Grêmio Estudantil;
- g) Cumprir e fazer cumprir as normas presente Estatuto;

h) Instruir um assessor, a auxiliar e fiscalizar toda a diretoria do Grêmio;

i) Desempenhar as demais funções inerentes ao cargo;

ART. 56 - Compete ao 1º Presidente:

a) Auxiliar o presidente no exercício de suas funções.

b) Substituir o presidente nos casos de ausência eventual e nos casos de vacância do cargo.

ART. 57 - Compete a Assessoria Geral da Presidência:

a) Publicar avisos e convocações de reuniões, e divulgar editais e expedir convites.

b) Lavrar as atas das reuniões da Diretoria (anotações de decisões do Conselho Estudantil).

ART. 58 - Compete a 1ª Assessoria da Presidência:

a) Auxiliar o Assessor Geral no cumprimento de suas funções;

b) Substituir o Assessor Geral em seus impedimentos eventuais ou em caso de vacância do cargo.

c) Informar e auxiliar o Presidente do Conselho.

ART. 59 - Compete a 2ª Assessoria da Presidência:

a) Auxiliar o 1º Assessor no cumprimento de suas funções;

b) Substituir o 1º Assessor em seus impedimentos eventuais ou em caso de vacância do cargo;

c) Responsabilizar-se em efetuar anotações referentes a informações a serem passadas ao Presidente do G. E.

ART. 60 - Compete a 3ª Assessoria da Presidência:

a) Auxiliar o 2º Assessor no cumprimento de suas funções;

b) Substituir o 2º Assessor em seus impedimentos eventuais ou em caso de vacância do cargo;

c) Responsabilizar-se em efetuar anotações referente ao calendário de programação e Projetos do G. E.

ART. 61 - Compete a 4ª Assessoria da Presidência:

a) Auxiliar os 2º e 3º Assessores da Presidência no cumprimento de suas funções;

c) Manter os arquivos da 1ª, 2ª e 3ª Assessoria em dia;

d) Enviar o arquivamento de informações ao Assessor Geral ou ao Presidente do Conselho, para serem estudados e passados a Presidência do G. E.

ART. 62 - Compete ao Conselho Geral:

a) Auxiliar e informar as Presidências do C. E. e do G. E.

ART. 63 - Compete Coordenador Geral:

a) Auxiliar as coordenações de períodos (MVN)

b) Auxiliar a Diretoria Social e Cultural do Grêmio.

c) Coordenar o serviço de relações públicas do Grêmio.

d) Zelar pelo bom relacionamento dos Estudantes com a escola e a comunidade.

e) Coordenar e sistematizar o sistema de informações a serem passados ao Presidente do Conselho.

ART. 64 - Compete a Coordenação Matutina:

a) Coordenar o sistema de recados a serem passados aos alunos de forma precisa;

b) Manter os estudantes informados dos fatos de interesse da classe;

c) Publicar juntamente com o Assessor Geral informativos e convocações;

ART. 65 - Compete a Coordenação Vespertina:

a) Coordenar o sistema de recados a serem passados aos alunos de forma precisa;

b) Manter os estudantes informados dos fatos de interesse da classe;

c) Publicar juntamente com o Assessor Geral informativos e convocações;

ART. 66 - Compete a Coordenação Noturna:

a) Coordenar o sistema de recados a serem passados aos alunos de forma precisa;

b) Manter os estudantes informados dos fatos de interesse da classe;

c) Publicar juntamente com o Assessor Geral informativos e convocações;

ART. 67 - Compete ao Chefe da Diretoria Auxiliar:

a) Chefiar e auxiliar toda a Diretoria Auxiliar do C. E.

b) Instruir os Diretores a auxiliarem e colaborarem nos projetos e programações do G. E.

c) Auxiliar os Diretores do G. E. se solicitado.

ART. 68 - Compete ao Subchefe da Diretoria:

a) Auxiliar o Chefe da Diretoria no cumprimento de suas funções;

b) Substituir o Chefe da D. A. em casos de ausência ou em caso de vacância do cargo.

ART. 69 - Compete ao 1º - 2º - 3º e 4º Diretores Auxiliares.

a) Auxiliar a Coordenação Geral do Conselho.

b) Manter o Presidente do Conselho informado de quaisquer eventualidade ou problemas que venha a surgirem.

ART. 70 – Revogadas as disposições em contrário, este Estatuto entrará em vigor após sua aprovação em Assembléia Geral do corpo docente da unidade escolar e na data de sua homologação pela delegacia de ensino.

## **ANEXO III**

### **LEI DA GESTÃO DEMOCRÁTICA Nº 7.040 DE 1º DE OUTUBRO DE 1998**

Regulamenta os dispositivos do Art. 14 da Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Diretrizes e Bases da Educação Nacional), bem como o inciso VI do Art. 206 da Constituição Federal; que estabelecem Gestão Democrática do Ensino Público Estadual, adotando o sistema seletivo para escolha dos dirigentes dos estabelecimentos de ensino e a criação dos Conselhos Deliberativos da Comunidade Escolar nas Unidades de Ensino.

A ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE MATO GROSSO, tendo em vista o que dispõe o Artigo 42 da Constituição Estadual, aprova e o Governador do Estado sanciona a seguinte Lei.

#### **TÍTULO I DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO PÚBLICO ESTADUAL**

Art. 1º - A Gestão Democrática do Ensino Público Estadual, princípio inscrito no Art. 206, inciso VI da Constituição Federal, e no Art. 14 da Lei Federal nº 9.394/96, será exercida na forma desta lei, obedecendo aos seguintes preceitos:

I - Co-responsabilidade entre Poder público e sociedade na gestão da escola;

II - Autonomia pedagógica, administrativa e financeira da escola, mediante organização e funcionamento dos Conselhos Deliberativos da Comunidade Escolar do rigor na aplicação dos critérios democráticos para escolha do diretor de escola e da transferência automática e sistemática de recursos às unidades escolares;

III - Transparência dos mecanismos administrativos, financeiros e pedagógicos;

IV - Eficiência no uso dos recursos financeiros.

#### **TÍTULO II DA AUTONOMIA NA GESTÃO ADMINISTRATIVA**

Art. 2º - A administração das unidades escolares públicas estaduais e da rede que compõe a Gestão Única será exercida pelos seguintes órgãos:

I - diretoria;

II - Órgãos consultivos e deliberativos da unidade escolar;

Art. 3º - A administração das unidades escolares será exercida pelo diretor em consonância com as deliberações do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar respeitadas as disposições legais.

Art. 4º Os diretores das escolas públicas estaduais e da rede que compõe a Gestão Única deverão ser indicados pela comunidade escolar de cada unidade de ensino, mediante votação direta.

Parágrafo Único. Entende-se por comunidade escolar para efeito desta lei, o conjunto de alunos, pais ou responsáveis por alunos, os profissionais da educação em efetivo exercício no estabelecimento de ensino.

Art. 5º Compete ao diretor:

I - representar a escola, responsabilizando-se pelo seu funcionamento;

II - coordenar, em consonância com o Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar, a elaboração, a execução e a avaliação do Projeto Político-Pedagógico e do Plano de Desenvolvimento Estratégico da Escola, observadas as Políticas Públicas da Secretaria de Estado de Educação, e outros processos de planejamento;

III - coordenar a implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola, assegurando a unidade e o cumprimento do currículo e do calendário escolar;

IV - manter atualizado o tombamento dos bens públicos, zelando, em conjunto com todos os segmentos da comunidade escolar, pela sua conservação;

V - dar conhecimento à comunidade escolar das diretrizes e normas emitidas pelos órgãos do sistema de ensino;

VI - submeter ao Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar para exame e parecer, no prazo regulamentado, a prestação de contas dos recursos financeiros repassados à unidade escolar;

VII - divulgar à comunidade escolar a movimentação financeira da escola;

VIII - coordenar o processo de avaliação das ações pedagógicas e técnico-administrativo-financeiras desenvolvidas na escola;

IX - apresentar anualmente, à Secretaria de Estado de Educação e à comunidade escolar, a avaliação do cumprimento das metas estabelecidas no Plano de Desenvolvimento da Escola, avaliação interna da escola e as propostas que visem à melhoria da qualidade do ensino e o alcance das metas estabelecidas;

X - cumprir e fazer cumprir a legislação vigente.

Art. 6º O período de administração do diretor corresponde a mandato de 02 (dois) anos, permitida a recondução.

Art. 7º A vacância da função de diretor ocorre por conclusão da gestão, renúncia, destituição, aposentadoria ou morte.

Parágrafo Único. O afastamento do diretor por período superior a 02 (dois) meses, excetuando-se os casos de licença saúde, licença gestante e licença saúde família, implicará a vacância da função.

Art. 8º Ocorrendo a vacância da função de diretor iniciar-se-á o processo de nova indicação, no prazo máximo de 15 (quinze) dias letivos.

Parágrafo Único. No caso do disposto neste Artigo, a pessoa indicada completa o mandato de seu antecessor.

Art. 9º Ocorrendo a vacância da função de diretor nos 6 (seis) meses anteriores ao término do período, completará o mandato o coordenador pedagógico.

Parágrafo Único. No impedimento do coordenador pedagógico, um membro dos profissionais da educação em exercício na unidade escolar escolhido em assembléia da comunidade escolar

Art. 10. A destituição do diretor indicado somente poderá ocorrer motivadamente:

I - após sindicância, e que seja assegurado o direito de defesa em face da ocorrência de fatos que constituem ilícito penal, falta de idoneidade moral, de disciplina, de assiduidade, de dedicação ao serviço, deficiência ou infração funcional, previstas na Lei Complementar dos Profissionais da Educação Básica;

II - por descumprimento desta lei, no que diz respeito às atribuições e responsabilidades.

§ 1º O Conselho Deliberativo Escolar mediante decisão fundamentada e documentada pela maioria absoluta de seus membros, e o Secretário de Estado de Educação, mediante despacho fundamentado, poderão propor ou determinar a instauração de sindicância, para os fins previstos neste Artigo.

§ 2º O Secretário de Estado de Educação determinará o afastamento do indiciado durante a realização do processo de sindicância.

Art. 11. São órgãos consultivos e deliberativos da unidade escolar:

I - a Assembléia Geral;

II - o Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;

III - o Conselho Fiscal.

Art. 12. A comunidade escolar reunir-se-á em Assembléia Geral ordinária, no mínimo, uma vez por semestre.

Art. 13. O Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por mês.

Art. 14. O Conselho Fiscal reunir-se-á, ordinariamente, a cada semestre.

Art. 15. Cada órgão terá seu funcionamento regulamentado em Regimento próprio.

Art. 16. Compete à Assembléia Geral:

I - conhecer o balanço financeiro e o relatório sobre o exercício findo, deliberando sobre os mesmos;

II - eleger os membros do Conselho Fiscal e suplentes;

III - avaliar anualmente os resultados alcançados pela escola e o desempenho do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;

IV - definir o processo de escolha dos membros do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar e do Conselho Fiscal.

Art. 17. O Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar é um organismo deliberativo e consultivo das diretrizes e linhas gerais desenvolvidas na unidade escolar e constitui-se de profissionais da educação básica, pais e alunos, em mandato de 2 (dois) anos, constituído em Assembléia Geral.

Art. 18. O Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar deverá ser constituído paritariamente por profissionais da educação básica, pais e alunos, tendo no mínimo 08 (oito) e no máximo 16 (dezesesseis) membros. 50% (cinquenta por cento) devem ser constituídos de representantes do segmento escola e 50% (cinquenta por cento) de representantes da comunidade, sendo o diretor da escola membro nato do Conselho.

Art. 19. A eleição de seus membros deverá acontecer 30 (trinta) dias antes da eleição de diretor e seu mandato será de 2 (dois) anos, com direito à reeleição de apenas um período.

Art. 20. Os representantes do Conselho serão eleitos em assembléia de cada segmento da comunidade escolar, vencendo por maioria simples.

Art. 21. Para fazer parte do Conselho, o candidato do segmento aluno deverá ter no mínimo 14 (quatorze) anos ou estar cursando a 5ª série do 1º grau.

Art. 22. O presidente do Conselho, o secretário e o tesoureiro deverão ser escolhidos entre seus membros. É vedado ao diretor ocupar o cargo de presidente do Conselho.

Art. 23. O primeiro Conselho formado na escola tem responsabilidade de elaborar seu regimento, no prazo de 30 (trinta) dias, sendo o mesmo referendado em Assembléia Geral.

Art. 24. O representante do segmento pais não poderá ser profissional da educação básica da escola.

Art. 25. Fica assegurada a eleição de 1 (um) suplente para cada segmento, que assumirá apenas em caso de vacância ou destituição de um membro do segmento que representa.

Art. 26. As escolas de suplência obedecerão aos mesmos critérios das demais na formação do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar

Art. 27. Ocorrerá a vacância do membro do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar por conclusão do mandato, renúncia, desligamento da escola ou destituição, aposentadoria ou morte.

§ 1º. O não comparecimento injustificado do membro do Conselho a 03 (três) reuniões ordinárias consecutivas ou a 05 (cinco) reuniões ordinárias ou extraordinárias alternadas, também implicará vacância da função de conselheiro.

§ 2º. No prazo mínimo de 15 (quinze) dias, preenchidos os requisitos do § 1º, o Conselho convocará uma Assembléia Geral do respectivo segmento escolar quando os pares, ouvidas as partes, deliberarão sobre o afastamento ou desligamento do membro do Conselho Deliberativo Escolar que será destituído, se a maioria dos presentes da Assembléia assim o decidir.

Art. 28. A unidade escolar pública do Estado, que for criada a partir da data da publicação desta lei, deverá formar um Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar.

Art. 29. A formação dos Conselhos das escolas indígenas ficará a critério das próprias comunidades, respeitando as especificidades de organização de cada grupo étnico.

Art. 30 Fica assegurada a capacitação dos membros do Conselho, bem como prestação, quando solicitado, de orientações pedagógicas, jurídicas e administrativas dos órgãos educacionais do Estado.

Art. 31 Compete ao Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar:

- I - eleger o presidente, bem como o secretário e o tesoureiro;
- II - criar e garantir mecanismos de participação da comunidade escolar na definição do Plano de Desenvolvimento Estratégico e do Projeto Político-Pedagógico, e demais processos de planejamento no âmbito da comunidade escolar;
- III - participar da elaboração, acompanhamento e avaliação do Plano de Desenvolvimento Estratégico da escola;
- IV - participar da elaboração, acompanhamento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico da escola;
- V - participar da elaboração do calendário escolar e aprová-lo, levando em conta o mínimo de dias letivos exigidos legalmente;
- VI - conhecer e deliberar sobre o processo e resultados da avaliação externa e interna do funcionamento da escola, propondo planos que visem à melhoria do ensino;
- VII - deliberar quando convocado, sobre problemas de rendimento escolar indisciplina e infringências;
- VIII - propor medidas que visem a equacionar a relação idade-série, observando as possibilidades da unidade de ensino;
- IX - analisar o desempenho dos profissionais da unidade escolar tendo assessoria de uma equipe habilitada na área e sugerindo medidas que favoreçam a superação das deficiências, quando for o caso;
- X - acompanhar o processo de distribuição de turmas e/ou aulas da unidade escolar;
- XI - garantir a divulgação do resultado do rendimento escolar de cada ano letivo, bem como um relatório das atividades docentes à comunidade;
- XII - avaliar junto às instâncias internas, pedagógica e administrativa, o estágio probatório dos servidores lotados na unidade escolar de acordo com as normas constitucionais;
- XIII - analisar planilhas e orçamentos para realização de reparos, reformas e ampliações no prédio escolar acompanhando sua execução;
- XIV - deliberar sobre a contratação de serviços e aquisição de bens para a escola, observando a aplicação da legislação vigente quando a fonte de recursos for de natureza pública;
- XV - deliberar sobre propostas de convênios com o Poder público ou instituições não-governamentais;
- XVI - acompanhar e fiscalizar a folha de pagamento dos profissionais da educação da unidade escolar;
- XVII - divulgar bimestralmente as atividades realizadas pelo Conselho;
- XVIII - analisar aprovar, acompanhar e avaliar os projetos a serem desenvolvidos pela escola;

- XIX - elaborar e executar o orçamento anual da unidade escolar;
- XX - deliberar sobre aplicação e movimentação dos recursos da unidade escolar;
- XXI - encaminhar ao Conselho Fiscal o balanço e o relatório antes de submetê-los à apreciação da assembléia geral;
- XXII - encaminhar quando for o caso, à autoridade competente, solicitação fundamentada de sindicância ou processo disciplinar administrativo para o fim de destituição de diretor mediante decisão da maioria absoluta do Conselho Deliberativo;
- XXIII - prestar contas dos recursos que forem repassados à unidade escolar;
  - a) quando se tratar de recursos públicos, ao Conselho Fiscal, ao Fundo Estadual de Educação e ao Tribunal de Contas;
  - b) quando se tratar de recursos de outras fontes, ao Conselho Fiscal e à Assembléia Geral.

Art. 32 Compete ao presidente:

- I - representar o Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar em juízo e fora dele;
- II - convocar a Assembléia Geral e as reuniões do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar e o Conselho Fiscal;
- III - presidir a Assembléia Geral e as reuniões do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;
- IV - autorizar pagamento e assinar cheques, em conjunto com o tesoureiro e o diretor da escola.

Art. 33 Compete ao secretário:

- I - auxiliar o presidente em suas funções;
- II - preparar o expediente do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;
- III - organizar o relatório anual do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;
- IV - secretariar a Assembléia Geral e as reuniões do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;
- V - manter em dia os registros.

Art. 34 Compete ao tesoureiro:

- I - arrecadar a receita da Unidade Escolar;
- II - fazer a escrituração da receita e despesa, nos termos das instruções que forem baixadas pela Secretaria de Estado de Educação e as do Tribunal de Contas;
- III - apresentar, mensalmente, o relatório com o demonstrativo da receita e despesa da escola, ao Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;

IV - efetuar pagamentos autorizados pelo Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;

V - manter em ordem e sob sua supervisão os livros, documentos e serviços contábeis do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;

VI - assinar cheques juntamente com o presidente e o diretor da escola.

Art. 35. O Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por mês, exceto nos períodos de férias e de recesso escolar em dia e hora previamente marcados, mediante convocação do presidente, para conhecer o andamento dos trabalhos e tratar de assuntos de interesse geral.

Parágrafo Único. O Conselho reunir-se-á extraordinariamente, sempre que for convocado pelo presidente, ou por solicitação da maioria de seus membros.

Art. 36. As deliberações do Conselho da Comunidade Escolar serão tomadas por maioria de votos.

Art. 37. O Conselho Fiscal compõe-se de 03 (três) membros efetivos e de 03 (três) suplentes, escolhidos anualmente pela Assembléia Geral Ordinária, dentre os membros da comunidade escolar.

Parágrafo Único. É vedada a eleição de aluno para o Conselho Fiscal, salvo se maior de 21 (vinte e um) anos.

Art. 38. Compete ao Conselho Fiscal:

I - examinar os documentos contábeis da entidade, a situação do Conselho e os valores em depósitos;

II - apresentar à Assembléia Geral Ordinária parecer sobre as contas do Conselho, no exercício em que servir;

III - apontar à Assembléia Geral as irregularidades que descobrir sugerindo as medidas que reputar úteis ao Conselho;

IV - convocar a Assembléia Geral Ordinária, se o Presidente do Conselho retardar por mais de um mês a sua convocação.

Art. 39. Os membros do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar e do Conselho Fiscal exercerão gratuitamente suas funções, não sendo, face aos cargos desempenhados considerados servidores públicos.

### **TÍTULO III**

#### **DA AUTONOMIA DA GESTÃO FINANCEIRA**

Art. 40. A autonomia da Gestão Financeira dos Estabelecimentos de Ensino objetiva o seu funcionamento normal e a melhoria no padrão de qualidade.

Art. 41. Constituem recursos da unidade escolar:

I - repasse, doações, subvenções que lhe forem concedidos pela União, Estado, Município, e entidades públicas e privadas, associações de classe e quaisquer outras categorias ou entes comunitários;

II - renda de exploração de cantina, bem como outras iniciativas ou promoções.

Art. 42. O repasse de recursos financeiros às unidades escolares que visa ao financiamento de serviços e necessidades básicas será regulamentado pela Secretaria de Estado de Educação e repassado bimestralmente.

Parágrafo Único. Os recursos para aquisição de material didático e capacitação de recursos humanos serão repassados de acordo com o Plano de Desenvolvimento Estratégico.

Art. 43. Os recursos financeiros da Unidade Escolar serão depositados em conta específica a ser mantida em estabelecimento de crédito, onde houver efetuando-se sua movimentação através de cheques nominais pelo presidente, tesoureiro e diretor da escola.

§ 1º Na hipótese de não existir nenhum estabelecimento de crédito, os recursos serão depositados na agência bancária da sede do município de mais fácil acesso.

§ 2º Em qualquer caso, será permitida a existência, em caixa, de numerário em espécie, até o limite de 01 (um) salário mínimo, para atender às despesas do pronto pagamento.

Art. 44. As aquisições ou contratações efetuadas pela escola deverão ser aprovadas previamente pelo Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar, conforme normas e regulamentos a serem baixados pela Secretaria de Estado de Educação.

Art. 45. A contratação de obras e serviços será restrita às necessidades de construção, reforma, ampliação e manutenção dos prédios e equipamentos escolares, ficando vedada sua utilização para substituir ou

complementar pessoal necessário para atividades pedagógica, administrativa, nutricional, de limpeza, de vigilância ou outras funções.

Art. 46. É vedado ao Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar:

I - adquirir veículos ou imóveis, locar ou construir prédios com recursos oriundos das subvenções ou auxílios que lhe forem concedidos pelo Poder público, sem autorização da Secretaria de Estado de Educação;

II - conceder empréstimos ou dar garantias de aval, fianças e caução sob qualquer forma;

III - empregar subvenções, auxílios ou recursos de qualquer natureza, em desacordo com os projetos ou programas a que se destinam.

Art. 47. É proibida qualquer ação que iniba ou impeça o aluno de freqüentar a escola ou que rua o direito de acesso e permanência na mesma, direito esse expressamente garantido na Constituição Federal.

Art. 48. É proibida a cobrança de mensalidade ou taxas aos membros da comunidade escolar, a qualquer título.

Art. 49. Pela indevida aplicação dos recursos, responderão solidariamente os membros do Conselho que tenham autorizado a despesa ou efetuado o pagamento.

Art. 50. A aquisição de personalidade jurídica pelo Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar tem como requisito a aprovação de seu Estatuto pela Assembléia Geral, observada a legislação pertinente.

## **TÍTULO IV**

### **DA AUTONOMIA DA GESTÃO PEDAGÓGICA**

Art. 51. A autonomia da Gestão Pedagógica das unidades escolares objetiva a efetivação da intencionalidade da escola mediante um compromisso definido coletivamente.

Art. 52. A autonomia da Gestão das Unidades Escolares será assegurada pela definição, no Plano de Desenvolvimento Estratégico da Escola, de propostas pedagógicas específicas do Projeto Político-Pedagógico.

## TÍTULO V

### DA ESCOLHA PARA DIRETORES DE ESCOLA PÚBLICA ESTADUAL

Art. 53. Os critérios para escolha de diretores têm como referência clara os campos do conhecimento, da competência e liderança, na perspectiva de assegurar um conhecimento mínimo da realidade onde se insere.

Art. 54. A seleção de profissional para provimento do cargo em comissão de diretor das escolas públicas, considerando-se a aptidão para liderança e as habilidades gerenciais necessárias ao exercício do cargo, será realizada em 2 (duas) etapas:

I – 1ª Etapa - constará de ciclos de estudos;

II – 2ª Etapa - constará de seleção do candidato pela comunidade escolar por meio de votação na própria unidade escolar levando-se em consideração a proposta de trabalho do candidato que deverá conter:

a) objetivos e metas para a melhoria da escola e do ensino;

b) estratégias para a preservação do patrimônio público;

c) estratégias para a participação da comunidade no cotidiano da escola, na gestão dos recursos financeiros quanto ao acompanhamento e avaliação das ações pedagógicas.

§ 1º Serão considerados aptos, na primeira etapa, os candidatos com 100% (cem por cento) de frequência.

§ 2º A segunda etapa do processo deverá realizar-se em todas as escolas estaduais, em data a ser fixada pela Secretaria de Estado de Educação.

Art. 55. O candidato que não fizer apresentação de sua proposta de trabalho em Assembléia Geral, em data e horário marcados pela Comissão, estará automaticamente desclassificado.

Art. 56. Para participar do processo de que trata esta lei, o candidato, integrante do quadro dos Profissionais da Educação Básica, deve:

I - ser ocupante de cargo efetivo ou estável do quadro dos Profissionais da Educação Básica;

II - ter no mínimo 2 (dois) anos de efetivo exercício ininterruptos até a data da inscrição, prestados na escola que pretende dirigir;

III - ser habilitado em nível de Licenciatura Plena;

IV - participar dos ciclos de estudos a serem organizados pelas Assessorias Pedagógicas nos Municípios, sob orientação da Secretaria de Estado de Educação.

Art. 57. Caso não haja profissional da educação com dois anos de serviços na unidade escolar poderá inscrever-se o profissional que tenha um ano na unidade escolar ou dois anos em qualquer escola pública no Município.

Art. 58. Na unidade escolar onde inexistir profissional da educação com habilitação de nível superior poderá inscrever-se o profissional com habilitação em nível de 2º Grau, com Magistério, ou com profissionalização específica.

Parágrafo Único. O profissional poderá concorrer à direção de apenas uma escola.

Art. 59. É vedada a participação, no processo seletivo, do profissional que nos últimos cinco anos:

I - Tenha sido exonerado, d is pensado ou suspenso do exercício da função em decorrência de processo administrativo disciplinar;

II - esteja respondendo a processo administrativo disciplinar;

III - esteja sob processo de sindicância;

IV - esteja inadimplente junto ao Fundo Estadual de Educação ou ao Tribunal de Contas do Estado;

V - esteja sob licenças contínuas.

Art. 60. Haverá em cada unidade escolar uma comissão para conduzir o processo de seleção de candidato à direção, constituída em Assembléia Geral da comunidade convocada pelo dirigente da escola.

§ 1º Devem compor a comissão 1 (um) membro efetivo e seu respectivo suplente, dentre:

I - representante dos Profissionais da Educação Básica;

II - representante dos pais;

III - representante dos alunos maiores de 14 (quatorze) anos.

§ 2º. O representante e seu suplente serão eleitos em Assembléia Geral pelos respectivos segmentos, em data, hora e local amplamente divulgados.

§ 3º. A comissão de seleção, uma vez constituída, elegerá um de seus membros para presidi-la.

§ 4º. O membro da comissão que praticar qualquer ato lesivo às normas que regulam o processo será substituído pelo seu suplente após a comprovação da irregularidade e parecer da Assessoria Pedagógica no Município.

§ 5º. Não poderá compor a comissão:

I - qualquer um dos candidatos, seu cônjuge e/ou parente até segundo grau;

II - o servidor em exercício no cargo de diretor.

§ 6º. O diretor da escola deverá colocar à disposição da Comissão os recursos humanos e materiais necessários ao desempenho de suas atribuições.

Art. 61 A comissão terá, dentre outras, as atribuições de:

I - planejar, organizar, coordenar e presidir o processo de seleção do candidato pela comunidade;

II - divulgar amplamente as normas e os critérios relativos ao processo de seleção;

III - analisar, juntamente com o Assessor Pedagógico no Município, as inscrições dos candidatos, deferindo-as ou não;

IV - convocar a Assembléia Geral para a exposição de proposta de trabalho do candidato aos alunos, aos pais e aos profissionais da Educação;

V - providenciar material de votação, lista de votantes por segmento e urnas;

VI - credenciar até dois fiscais indicados pelos candidatos, identificando-os através de crachás;

VII - lavrar e assinar as atas de todas as reuniões e decisões em livro próprio;

VIII - receber os pedidos de impugnação - por escrito - relativos ao candidato ou ao processo para análise junto com a Assessoria Pedagógica e emitir parecer no máximo em 24 horas após o recebimento do pedido;

IX - designar, credenciar, instruir com a devida antecedência, os componentes das mesas receptoras e escrutinadoras.

X - acondicionar as cédulas e fichas de votação, bem como a listagem dos votantes em envelopes lacrados e rubricados por todos os seus membros, arquivando na escola por um prazo de 90 (noventa) dias, após os quais proceder à incineração;

XI - divulgar o resultado final do processo de seleção e enviara documentação à Secretaria de Estado de Educação, através da equipe de Assessoria Pedagógica no Município, em 24 (vinte e quatro) horas.

Art. 62. A Assembléia a que se refere o Art. 61, inciso II deverá ser realizada em horário que possibilite o atendimento ao maior número possível de interessados na exposição do plano de trabalho, cujo teor deverá ser amplamente divulgado tanto no interior da escola como na comunidade.

Art. 63. Na Assembléia Geral, deverá ser concedido a cada candidato a mesma duração de tempo para exposição e debate da sua proposta de trabalho.

Art. 64. É vedado ao candidato e à comunidade:

I - exposição de faixas e cartazes fora da escola;

II - distribuição de panfletos promocionais e de brindes de qualquer espécie como objetos de propaganda ou de aliciamento de votantes;

III - realização de festas na escola, que não estejam previstas no seu calendário;

IV - atos que impliquem o oferecimento, promessas inviáveis ou vantagens de qualquer natureza;

V - aparição isolada nos meios de comunicação, ainda que em forma de entrevista jornalística;

VI - utilização de símbolos, frases ou imagens associadas ou semelhantes às empregadas por órgãos do Governo.

Art. 65. Estará afastado do processo, à vista de representação da parte ofendida, devidamente fundamentada e dirigida à comissão, o candidato que praticar quaisquer dos atos do Art. 64 desta Lei, ou que permitir a outrem praticá-los em seu favor.

Parágrafo Único. Caso o candidato possua apelido pelo qual é conhecido, poderá usa-lo para a divulgação de sua candidatura junto à comunidade escolar.

Art. 66 Podem votar:

I - profissionais da educação em exercício na escola;

II - alunos regularmente matriculados com frequência comprovada, que tenham, no mínimo, 12 (doze) anos de idade ou estejam cursando da 5ª série em diante;

III - pai e mãe (dois votos por família) ou responsável (um voto por família) pelos alunos menores de 18 (dezoito) anos, que tenham frequência comprovada.

§ 1º. O profissional da educação com filhos na escola votará apenas pelo seu segmento.

§ 2º. O profissional da educação que ocupa mais de um cargo na escola votará apenas uma vez.

Art. 67. No ato de votação, o votante deverá apresentar à mesa receptora um documento que comprove sua legitimidade (identidade ou outros).

Art. 68. Não é permitido voto por procuração.

Art. 69. O votante com identidade comprovada, cujo nome não conste em nenhuma lista, poderá votar numa lista em separado.

Art. 70. O processo de votação será conduzido por mesas receptoras designadas pela comissão de eleição.

Art. 71. Poderão permanecer no recito destinado à Mesa receptora apenas os seus membros e os fiscais.

Art. 72. Nenhuma autoridade estranha à Mesa poderá intervir sob pretexto algum, em seu regular funcionamento, exceto o presidente da comissão, quando solicitado.

Art. 73. Cada Mesa será composta por no mínimo três e no máximo cinco membros e dois suplentes, escolhidos pela comissão entre os votantes e com antecedência mínima de três dias.

Parágrafo Único. Não podem integrar a Mesa os candidatos, seus cônjuges e parentes até o segundo grau.

Art. 74. Os eventuais pedidos de impugnação dos mesários, devidamente fundamentados, serão dirigidos ao presidente da comissão e, caso sejam considerados pertinentes, a substituição será feita pelo suplente.

Parágrafo Único. O candidato que não solicitar a impugnação ficará impedido de argüir sobre este andamento, a nulidade do processo.

Art. 75. O voto será dado em cédula única, contendo o carimbo identificador da escola estadual, devidamente assinado pelo presidente da comissão e um dos mesários.

Art. 76. O secretário da Mesa deverá lavrar a ata circunstanciada dos trabalhos realizados, a qual deverá ser assinada por todos os mesários.

Art. 77. Os fiscais indicados pelos candidatos poderão solicitar ao presidente da Mesa o registro, em ata, de eventuais irregularidades ocorridas durante o processo.

Art. 78. As mesas receptoras, uma vez encerrada e votação e elaborada a respectiva ata, ficam automaticamente transformadas em mesas escrutinadoras, para procederem imediatamente à contagem dos votos, no mesmo local de votação.

§ 1º. Antes da abertura da urna, a comissão deverá verificar se há nela indícios de violação e, em caso de constatação, a mesma deverá ser encaminhada com relatório ao Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar para decisão cabível.

§ 2º. Caso o Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar se julgue incompetente, recorrerá à Assessoria Pedagógica, no Município, e esta, se for o caso, ao Secretário de Estado de Educação.

§ 3º. Antes da abertura da urna, a Mesa escrutinadora deverá examinar os votos tomados em separado, anulando-os, se for o caso, ou incluindo-os entre os demais, preservando o sigilo.

Art. 79. Não havendo coincidência entre o número de cédulas existentes na urna o fato somente constituirá motivo de anulação se resultante de fraude comprovada e, neste caso, adota-se o mesmo procedimento citado nos §§ 2º e 3º do Artigo 78.

Art. 80. Os pedidos de impugnação findados em violação de urnas somente poderão ser apresentados até sua abertura.

Art. 81 Serão nulos os votos:

I - registrados em cédulas que não correspondam ao modelo padrão;

II - que indiquem mais de um candidato;

III - que contenham expressões ou qualquer outra manifestação além daquela que exprime o voto;

IV - dados a candidatos que não estejam aptos a participar da 2ª etapa do processo, conforme o Art 54 desta Lei.

Art. 82. Concluídos os trabalhos de escrutinação, lavrada a ata do resultado final de todo o processo e assinada pelos componentes da Mesa escrutinadora, todo material será entregue ao presidente da comissão que se reunirá com os demais membros para:

I - verificar toda a documentação;

II - decidir sobre eventuais irregularidades;

III - divulgar o resultado final da votação.

Parágrafo Único. Divulgado o resultado, não cabe sua revisão, exceto em caso de provimento de recurso impetrado nos termos do Artigo 88 desta Lei.

Art. 83. No momento de transmissão de cargo ao diretor selecionado pela comunidade, o profissional da educação que estiver na direção deverá apresentar a avaliação pedagógica de sua gestão e fazer a entrega do balanço do acervo documental e do inventário do material, do equipamento e do patrimônio existentes na unidade escolar.

Art. 84. O profissional da educação que esteja exercendo a direção da escola, caso seja novamente escolhido, deve apresentar à comunidade, em assembléia geral, a prestação de contas da gestão anterior, no momento da posse.

Parágrafo Único. A transmissão do cargo deverá ocorrer em assembléia geral da comunidade escolar.

Art. 85. Na unidade escolar onde não houver candidato inscrito no processo seletivo ou classificado nos termos dos Artigos 54 e seus respectivos parágrafos e 55, responderá pela direção o profissional designado pelo Secretário de Educação, oriundo de outra escola, respeitando-se os critérios previstos no Art. 56, incisos I, II e IV.

Parágrafo Único. No município com apenas uma unidade escolar, onde não se aplicar os termos deste Artigo, o Secretário de Educação fará a designação do diretor.

Art. 86. Ao candidato que se sentir prejudicado ou detectar irregularidades no desenvolvimento do processo de seleção do diretor será facultado dirigir representação à Comissão conforme Art. 61, inciso VIII.

Art. 87. Das decisões da Comissão cabem recursos dirigidos à Secretaria de Estado de Educação.

Parágrafo Único. O prazo para a interposição do recurso é de 72 (setenta e duas) horas, improrrogáveis, contadas do dia seguinte ao do recebimento de despacho desfavorável à representação.

Art. 88. Decorrido o prazo previsto no Parágrafo Único do Art. 87, e não havendo recursos, o candidato selecionado assumirá o cargo em comissão.

Art. 89. Os casos omissos serão resolvidos pela Secretaria de Estado de Educação.

Art. 90. Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 91. Revogam-se as disposições em contrário.

Palácio Paiaguás, em Cuiabá, 1º de outubro de 1990, 177º da Independência e 110º da República.

Dante de Oliveira  
Hermes de Abreu  
Maurício Magalhães Faria  
Hélio Adelino Vieira  
Hilário Mozer Neto  
Guilherme Frederico de Moura Muller  
José Gonçalves Botelho do Prado  
Valter Albano da Silva

Heitor David Medeiros  
Ali Veggi Atala  
Vitor Cândia  
Fausto de Souza Faria  
Júlio Strubing Müller Neto  
Pedro Calmon Pepeu Garcia Vieira Santana  
Pedro Pinto de Oliveira  
Antônio Hans  
Carlos Teodoro José Huguenev Irigaray  
Frederico Guilherme de Moura Müller  
Sabino Albertão Filho  
Francisco Cunha Lacerda  
Elismar Bezerra Arruda

**ANEXO IV**  
**QUESTIONÁRIO PRÉ-TESTE**





## **ANEXO V**

### **ROTEIRO DE ENTREVISTA**

#### **Instrumento 1 A - Direção, Docentes e Coordenadores**

1. O que você entende por gestão democrática?
2. Você considera a sua escola uma escola democrática?
3. Existe a participação do aluno na Gestão da escola?
4. Como se concretiza essa participação?
5. Como é a atuação do Grêmio Estudantil na sua escola?
6. Que contribuição o Grêmio Estudantil traz para a sua escola?
7. Você gostaria de dizer algo que não mencionado na entrevista?

#### **Instrumento 2 A - Discentes e Componentes do Grêmio Estudantil**

1. O que você entende por Gestão Democrática?
2. Em sua escola existe uma Gestão Democrática?
3. Você enquanto aluno(a), participa da gestão da sua escola? de que forma?
4. Você considera a sua escola democrática? Por que?
5. Na sua escola existe grêmio estudantil?
6. Quais as contribuições que o Grêmio traz para a escola?
7. Como é a participação dos alunos no grêmio estudantil?
8. Você acha importante a participação do(a) aluno(a) na administração da escola? por que?
9. Os alunos na sua escola participam do movimento estudantil?
10. Você gostaria de dizer algo que não foi mencionado na entrevista?