

# **Formação de gestores escolares para a educação básica:**

avanços, retrocessos e desafios  
frente aos 20 anos de normatização  
da gestão democrática na LDBEN

---

**NEUSA CHAVES BATISTA**  
**MARIA LUIZA RODRIGUES FLORES**  
**ORGANIZADORAS**

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA  
PROGRAMA NACIONAL ESCOLA DE GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
CENTRO INTERDISCIPLINAR DE NOVAS TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**Conselho Editorial Evangaf**

Daniela de Freitas Ledur (UFRGS)

Mauro Meirelles (UNILASALLE)

Paulo Fávio Ledur (PUCRS)

Ribas Vidal (UFRGS)

Valdir Pedde (FEEVALE)

Véra Lucia Maciel Barroso (FAPA)

**Formação de gestores escolares  
para a educação básica:  
avanços, retrocessos e desafios  
frente aos 20 anos de normatização  
da gestão democrática na LDBEN**

**Neusa Chaves Batista  
Maria Luiza Rodrigues Flores  
Organizadoras**



**Porto Alegre  
2016**



**escola de gestores  
da educação básica**



# ○ GRÊMIO ESTUDANTIL E O PAPEL POLÍTICO DA ESCOLA: COMPROMISSOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

*Alexandre Silva Virginio  
Liviane Cristina Keller*

## **Introdução**

Na década de 1990, o Brasil foi compelido a introduzir mudanças no seu sistema escolar. Percebe-se maior autonomia nos estabelecimentos escolares, com descentralização de alguns programas diretamente nas escolas, criação de colegiados, eleição de diretores. O conteúdo deste processo trouxe novas demandas para a educação, notadamente no que se refere à gestão democrática da escola pública. A democratização da educação representou a garantia de acesso a todos os que a procuram.

No entanto, tão ou mais importante é a qualidade da educação disponibilizada ao conjunto da nação. Numa sociedade que se pretende democrática já não há mais espaço para que direitos socioculturais sejam privilégios de minorias econômicas e sociais. Aqui reside a conexão entre gestão democrática e qualidade de ensino. O ângulo produzido por estas grandezas destina-se a potencializar a função da escola, seja no que aporta de qualidade e inovação à engrenagem produtiva, seja no que estimula e tonifica a luta pela criação e garantia de direitos, bem como de controle do Estado (PARO, 2007).

Nesta perspectiva, a democracia participativa na gestão da escola representa a interação entre os diversos segmentos da comunidade escolar visando melhorar e diversificar as aprendizagens. Da mesma forma, significa oportunizar uma formação consoante com os predicados (respeito mútuo, cooperação, tolerância, diálogo, escuta atenta, busca coletiva e colaborativa de consenso sobre o que seja uma boa vida, etc.) necessários a uma boa convivência. Estes são pressupostos que balizaram a formação dos gestores

escolares por ocasião do Curso de Especialização do Programa Nacional Escola de Gestores em sua quarta edição (MEC/UFRGS, 2014-2015).

Em conexão, o presente artigo apresenta alguns elementos que fizeram deste processo formativo uma experiência de qualificação do pensamento e, ao mesmo tempo, criadora de ação social transformadora. Nessa medida, o texto apresenta inicialmente uma descrição do atual cenário político cotejando, brevemente, a frágil democracia brasileira. De mais a mais, nesta seção, a escola é apresentada como um instrumento para a afirmação da democracia, e os estudantes, como atores desta afirmação.

Em seção subsequente, procuraram-se, através de breve revisão bibliográfica, particularmente sobre gestão democrática e participação, subsídios conceituais e normativos para estimular a participação mais efetiva dos alunos na tomada de decisões dentro dos muros da escola e, porventura posteriormente, na vida em sociedade. Tais fundamentos serviram de suporte para conceber e implementar a reconstituição de um grêmio estudantil em escola localizada no interior do Estado do Rio Grande do Sul.

Nesta direção, a coautora deste escrito atua na equipe gestora desta escola e pode experimentar o diálogo fecundo que envolve a relação entre teoria e prática, objeto que foi de reflexões na Escola de Gestores. A referida escola está localizada na zona rural do município de Venâncio Aires, distante 25 km da sede do município. Por suas salas de aula, passam alunos de mais de 25 localidades do interior do município. Com efeito, o funcionamento da escola depende de uma complexa logística de transporte escolar. O horário das aulas (manhã e tarde), aliás, encontra-se condicionado pelas linhas e horários, mais ou menos regulares, dos ônibus.

Por ser uma escola localizada no meio rural, o número de alunos oscila muito, especialmente após o período de safra, quando inúmeros meeiros, agregados e famílias, que não possuem terra própria, trocam de propriedade. Em verdade, as famílias destes alunos trabalham, em sua maioria, na agricultura, sendo a produção de tabaco o cultivo predominante. As propriedades são pequenas e quase não utilizam maquinário. A mão de obra utilizada é familiar ou resultado de algumas parcerias agrícolas.



De modo geral, a quantidade de alunos gira em torno de 300, muito embora, especialmente no início dos anos 2000, a escola já tenha acolhido em suas fronteiras mais de 400 alunos. Em princípio, pode-se explicar a redução das matrículas pelo êxodo rural, bem como pela redução das taxas de crescimento de nossa população. Os 300 alunos da escola estão distribuídos em duas modalidades de ensino: Fundamental e Ensino Médio Politécnico. A matrícula maior configura-se nos anos finais do Ensino Fundamental, quando ingressam no educandário os alunos das escolas multisseriadas da Rede Municipal de Ensino.

Nesta escola, implementou-se a discussão sobre participação, democracia e, como consequência, foi reorganizado o Grêmio Estudantil. As *nuanças* que envolveram a concepção desta intervenção e sua consecução na garantia de funcionamento (formal e real) do Grêmio de alunos foi objeto da quarta seção. Nela demarcou-se a importância do envolvimento dos jovens nas questões e demandas que hoje se apresentam, seja no cotidiano escolar, seja na atmosfera social. Deste modo, a escola passa a ser percebida, para além de suas funções cognitivas, como um espaço onde as práticas educativas buscam incidir nas formas de comunicação, nos comportamentos e nas atitudes, sobretudo aquelas relacionadas e decorrentes da reflexão crítica em torno do valor da democracia para a construção de uma sociedade justa e inclusiva.

A expectativa é que esta experiência possa colaborar para a melhoria da qualidade de vida da comunidade. Em conclusão, acentua-se que o Grêmio Estudantil pode constituir-se em laboratório de ricas experiências socializadoras, promovendo e aglutinando, como representação estudantil, ações que expressem os anseios e interesses dos alunos. Tais interesses encontram correspondência na construção de uma escola pública de qualidade e, conseqüentemente, de um convívio social mais reflexivo, crítico e consciente, preceitos sem os quais tem-se tudo, menos uma sociedade democrática.



## O contexto da formação e da ação

[...] a democracia só existe quando o maior número possível de pessoas tem vontade de exercer o poder, pelo menos indiretamente, de se fazer ouvir e ser parte integrante das decisões que afetam suas vidas (TOURAINÉ, 1996, p. 208).

O momento que vivemos tem revelado formas de sentir, pensar e atuar que são indistintas. Mesmo as fronteiras nacionais e culturais não impedem que, sobretudo na América e na Europa, encontre-se, mais ou menos disseminado, um sentimento de descrédito em relação à política, tanto quanto uma desconfiança para com aqueles que se aventuram no espaço público. A “demonização da política” encontra justificativa na distância entre os discursos e as práticas dos “políticos profissionais”, principais atores para os quais o senso comum remete sua compreensão sobre ‘fazer política’. Esta expressão, seja traduzida pela maior ou menor participação de pessoas ou grupos nas dimensões institucionais, seja equacionada a partir das relações de demanda e oferta (e por vezes assimétricas) entre sociedade e Estado, tem revelado (e não sem comprovação empírica) a distância entre a ética e a política.

Neste domínio, nunca houve uma democracia de participação ampliada no Brasil. A política praticada destinou-se a garantir a estabilidade da ordem nos termos colocados pelo conjunto das classes dominantes. Do que se depreende, ademais, que o “fazer política” pouco ultrapassou os termos da dominação (TOURAINÉ, 1998; FERNANDES, 1978). Em verdade, além da dependência em relação ao mercado global e às simbologias de um modo de vida exógeno, a identidade, memória e cultura nacional, teve que conviver, historicamente, com vícios antigos da política, quais sejam, o clientelismo, o personalismo e o patrimonialismo. Estes são fatores que, além de impedirem a consolidação da democracia, representam obstáculo ao desenvolvimento contínuo de disposições intelectuais sem as quais não se constroem avaliações e argumentos contra as forças e relações supraracionais, portanto contra a alienação social (BAQUERO, 2006; FERNANDES, 1959).



No fundo, tal percepção decorre de um trânsito por um tecido cultural que se faz singular. Quanto mais não seja, o alcance da globalização capitalista vem impondo um padrão cultural de difícil resistência. Com ele, a “maneira de estar no mundo” atende ao individualismo, ao consumismo, a um imaginário transnacional ou à precariedade econômica – especialmente sobre a juventude (ORTIZ, 2006). A sociedade civil, a despeito das lutas dos movimentos sociais ou mesmo de manifestações ocasionais<sup>1</sup>, apresenta uma cultura política pouco participativa. Inversamente, as instâncias deliberativas (Governos e Paramentos) dificilmente sentem, cotidianamente, os efeitos dos contextos de cidadania precária e/ou da inobservância de direitos básicos (moradia, trabalho, saúde, educação, etc.).

Nestes termos, questões de interesse público não estão no centro das atenções do cidadão comum. Ele não foi socializado a partir de práticas sociais democráticas. Sequer institucionalmente, a população vivenciou experiências de democracia participativa em sua trajetória escolar. Com efeito, a consciência social, com poucas oportunidades para o desenvolvimento (cultivo) de sua inteligência, sustenta uma contribuição insuficiente para o desenvolvimento da sociedade. Superar nosso *deficit* democrático é tarefa, diria Anísio Teixeira (1996), de uma educação democrática fundada no conhecimento e na participação de todos na definição dos valores que vão permear as formas, tempos e espaços de convivência.

Em vista dos argumentos precedentes, e considerando que este e outros problemas da civilização aparecem na comunidade, como também o princípio do direito à intervenção no espaço público, a discussão e participação democrática legitima o antagonista que defende sua posição, porque pensa diferente e proclama seus interesses e seus valores, evitando assim, e no limite ao que nos é comum, o monopólio conservador da verdade (FERNANDES, 1978). Portanto, talvez o principal desafio na relação com as novas gerações seja fazer do desenvolvimento da personalidade democrática um projeto educacional. Se é certo que da escola espera-se o domínio

---

<sup>1</sup> Destaquem-se as manifestações de junho de 2013, o movimento de ocupação das escolas em 2015 e 2016 em vários Estados da Federação e, mais recentemente, as manifestações pró e contra o *impeachment* da Presidente Dilma.



e a renovação dos conhecimentos, não se pode esperar nada menos de sua função socializadora, sobretudo se não houver inconsciência e indiferença em relação aos efeitos deletérios que as linhas precedentes anunciam.

Nesta perspectiva, aqui se situa o papel político da escola. De um lado, e para além das práticas curriculares cotidianas, a gestão democrática da escola pública é responsável por alimentar processos de formação simétricos aos desafios societários em curso. Não é por outra razão que, numa escola realmente democrática, a participação ativa e a democracia não se dissociam. Estes são, mais do que princípios ou conceitos, formas de pensar e proceder destinadas a potencializar a autonomia e o envolvimento dos sujeitos nas decisões e ações concernentes à educação comunitária. De outro, porque procura valorizar a participação organizada de todos os envolvidos no processo formativo. Daí a importância do estímulo ao protagonismo infanto-juvenil, especialmente no que potencializa sua participação na vida da escola por meio do grêmio estudantil.

## **Formação profissional e gestão democrática**

O que as escolas podem fazer – ou ao menos deveriam tentar fazer – é tornar a ação possível e assim criar condições para que as crianças e os estudantes sejam sujeitos, para que experimentem o que é e significa ser um sujeito (BIESTA, 2013, p. 189).

O sentido da epígrafe precedente está presente nos objetivos da “Escola de Gestores”. Desde o início do curso de especialização, ganharam centralidade duas dimensões da formação profissional dos gestores das escolas: a qualificação teórica, sobretudo em torno dos fundamentos conceituais da gestão democrática, e a preocupação com o desenvolvimento de ações destinadas a levar a efeito a experiência democrática no âmbito escolar. Se considerarmos os “predicados” contextuais sublinhados na seção precedente, nunca o papel político da escola foi tão necessário, qual seja, de estimular e mobilizar as novas gerações para a deliberação e intervenção no espaço público.



Daí a importância da problematização conceitual em torno das categorias que sustentam a gestão democrática: participação ativa, a tolerância, a disposição para a potencialização do outro, a abertura de tempos e espaços de deliberação, a organização da participação em colegiados. Neste sentido, a escola (e gestão) democrática, torna-se palco onde os estudantes ensaiam suas primeiras atuações como sujeitos da história. É nela que se experimentam, muitas vezes, os primeiros acordos de participação, de autonomia, de descentralização e democratização das decisões e das ações (LUCE; MEDEIROS, 2006). Tais adjetivos são resultantes diretos da Gestão Democrática.

Com a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96) que institui a Gestão Democrática, as instituições de ensino vêm tentando se adaptar a uma nova realidade: o diretor deixa de ser “diretor” e passa a ser um gestor. Sobre este, com auxílio de toda a comunidade escolar (professores, funcionário, pais e alunos), recai o desafio de coordenar, de forma democrática e coletiva, a consecução do processo de ensino. Em seu âmago, a administração escolar democrática visa à melhoria do processo educacional de acordo com a realidade em que a unidade escolar está inserida. Trata-se, portanto, de uma forma de organizar o funcionamento da escola de tal forma que o conjunto da comunidade escolar (e local) possa ter acesso a saberes e perspectivas de relação como mundo da cultura e com o futuro, sobretudo a partir do diálogo e da participação ativa no processo educativo (BRASIL, 2004).

A gestão democrática do ensino e da escola busca garantir, sobretudo, o direito de todos à educação. Portanto, destina-se a fortalecer a escola como instituição plural, sem preconceitos, além do que, pretende contribuir para a redução das desigualdades sociais, culturais e étnicas. Nesta perspectiva, pressupõe uma maneira de atuar coletivamente, oferecendo aos membros da comunidade escolar oportunidade para reconhecer que existe uma discrepância entre a situação real e o que gostariam que fosse, identificando possíveis razões para essa dissonância e, sendo assim, elaborar um plano de ação para minimizar ou solucionar esses problemas



Com efeito, a gestão democrática tem sido defendida como dinâmica a ser efetivada nas unidades escolares, de modo a potencializar processos coletivos de participação e decisão. Todavia, seu progresso exige muito mais do que simples mudança na estrutura das instituições educacionais. Exige a busca contínua de pressupostos que fundamentem, diante de uma sociedade marcada por mudanças vertiginosas e de toda ordem, uma proposta educacional inovadora, distante das amarras burocráticas. Configura-se em um movimento ininterrupto de mudança, especialmente direcionado a promover uma qualidade da educação que responda aos desafios da sociedade do conhecimento (BORDIGNON; GRACINDO, 2004).

Assim, diante de novos contextos, marcados pela diversidade, pelos avanços tecnológicos e comunicacionais, pela mistura de culturas, por migrações que desconsideram fronteiras, pelo analfabetismo cívico (político), pela multiplicidade de técnicas sociais (televisão, redes informáticas, mercado ...) socializadoras, pela crise dos textos e das leituras, pela pobreza e pela desigualdade, não pode ser outra a disposição do diretor de escola senão a de propor-se, constantemente, a rever seus conceitos e formas de pensar a educação (IMBERNÓN, 2009). Ainda que não exclusiva, a formação pessoal e profissional do diretor apresenta-se como condição precípua de qualquer projeto de escola que se pretenda inovador e comprometido com o exercício da formação cidadã no ambiente escolar.

Ao longo do curso de especialização, dentre os aportes conceituais abordados junto aos alunos (Diretores de Escola), destaque-se o tema da participação. Em realidade, ganhou relevo a ideia de que a escola que pretende formar para a democracia requer ela mesma democrática, ou seja, ensinar participação sendo participativa e participadora. Para tanto, acredita-se que a educação participativa só pode ser desenvolvida em uma instituição que se sinta participante da construção das normas em que está inserida ou submetida, o que criará uma cultura de responsabilização pela efetivação de suas políticas (BORDENAVE, 1983). Para Gandin (s/d), as pessoas realmente participam porque a elas são entregues, não só decisões específicas, mas os próprios rumos que se deva imprimir à escola.



Para Bordenave (1983), mesmo numa participação ativa, existiriam diferenças na qualidade de sua participação, podendo o indivíduo sentir-se responsável por ela, dedicando-lhe lealdade, ou, embora ativo em sua participação, seria volátil em seu comprometimento, abandonando a causa de acordo com seu interesse. Entretanto, e sem ter a pretensão de esgotar o tema, é possível dizer, genericamente, que numa sociedade dita democrática, os conceitos de democracia e participação ativa, mesmo que desconsiderando parcialmente sua qualidade ou engajamento, não se dissociam: eles dependem reciprocamente um do outro. Não poderia existir democracia sem participação. Deste modo, ao objetivo de viver em uma sociedade democrática, cumpre oportunizar a formação cidadã ativa, ou seja, o aprendizado em participação.

Nesta mesma direção, faz-se oportuno assinalar as discussões levadas a efeito acerca das instâncias colegiadas (Conselho Escolar, Conselho de Classe, Grêmios Estudantil e Associação de Pais e Mestres) na organização da participação democrática na vida da escola. A presença desses colegiados não reduz a responsabilidade do diretor como responsável pela escola. Pelo contrário, por meio desses, pode contar com apoio para implementar os projetos ou as mudanças necessárias para o bom funcionamento da escola (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2006). As instâncias colegiadas, entendidas como instrumentos da gestão democrática, são essenciais para efetivar a participação da comunidade nos processos escolares. Previstas na LDB, são instâncias importantes de potencialização da integração da sociedade com a escola. Não obstante, é preciso compreender os limites e possibilidades e a atuação das mesmas na gestão democrática.

### **Grêmios estudantil e participação democrática**

Os combustíveis que podem ser usados para manter o fogo aceso diferem entre si. Todos eles são inflamáveis, mas, quando acesos, alguns ardem e brilham suavemente; outros, porém, explodem a partir de uma simples faísca (BAUMAN, 2013, p. 120).



Em cada escola brasileira, a gestão democrática assegura a participação ativa dos segmentos da sociedade civil nas instâncias da educação e da escolarização. Mas será que isso efetivamente ocorre? Sabe-se que, até hoje, o processo para implantar a democratização no interior da escola encontra muitos obstáculos. Afinal, não é possível pensar em democracia sem que os sujeitos se tornem conscientes para exercer esta prática. Para tanto, torna-se imprescindível analisar o papel da democratização da educação na escola, procurando identificar os princípios que norteiam a gestão e os desafios enfrentados na constituição de uma escola democrática. A prática da Gestão Democrática vincula-se a uma educação com relevância social, logo, na consecução de um projeto educativo construído a partir da ação coletiva.

Assim, se o propósito é formar cidadãos para viver na igualdade e conviver na diversidade, portanto assumindo comportamentos democráticos e respeitosos da variedade cultural, social e ambiental (IMBERNÓN, 2009), a gestão democrática é a política mais necessária para qualquer administrador escolar. A partir dessa administração, será possível desenvolver e vivenciar a democracia no dia a dia da escola e levá-la a consolidar a participação.

A comunidade escolar pode participar do cotidiano da escola de várias formas, concretizando, assim, a Gestão Democrática. Os instrumentos mais significativos de participação na escola são o Projeto Político-Pedagógico, o Círculo de Pais e Mestres, o Conselho Escolar e o Grêmio Estudantil. Sabe-se que a atuação desses instrumentos no dia a dia da escola é de extrema importância, mormente porque estimula o exercício da decisão colegiada e democrática na escola. No escopo deste texto, interessa destacar o valor do grêmio estudantil.

O grêmio estudantil foi instituído legalmente por meio da Lei nº 7.398/85, a qual explicita que a organização e a criação do grêmio estudantil é um direito dos alunos. Essa lei caracteriza-o “[...] como órgão independente da direção da escola ou de qualquer outra instância de controle e tutela que possa ser reivindicada pela instituição” (VEIGA, 1998, p. 122). Portanto, é lícito sustentar que o grêmio estudantil é o órgão de



representação do corpo discente da escola. Ele, em princípio, deve traduzir a vontade coletiva dos estudantes e promover a ampliação da democracia, favorecendo, desta forma, a problematização de representações e de interpretações, mais ou menos consensuadas, acerca da realidade sociocultural e ambiental. O Grêmio Estudantil, destituído de fins lucrativos, tem por objetivos representar os estudantes, defender seus direitos, estreitar a comunicação dos alunos entre si e com a comunidade escolar, promovendo atividades educacionais, culturais, cívicas, desportivas e sociais.

Também é função do Grêmio realizar intercâmbio de caráter cultural e educacional com outras instituições. Sua importância funda-se ainda como “[...] instância onde se cultiva, gradativamente, o interesse do aluno para além da sala de aula” (VEIGA *apud* OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, 2008). Nesse sentido, o grêmio estudantil torna-se um mecanismo de participação dos estudantes nas discussões do cotidiano escolar e em seus processos decisórios, constituindo-se num laboratório de aprendizagem da função política da educação e do jogo democrático. Possibilita, ademais, que os estudantes aprendam a se organizar politicamente e a lutar pelos seus direitos. Em consequência, se a participação de todos é condição primordial para a constituição de uma escola democrática, a participação dos alunos, sobretudo organizada no grêmio estudantil, é demanda irrenunciável.

A partir das ideias até aqui expressadas, apresenta-se, na sequência e de forma sucinta, o processo de implementação do Grêmio Estudantil de uma Instituição de Ensino Pública da zona rural do Município de Venâncio Aires (RS). Cumpre assinalar que a mesma atende os alunos do Ensino Fundamental e do Ensino Médio. Seu Projeto Político-Pedagógico contempla a organização dos diversos segmentos da escola, além do que apresenta órgãos como CPM (Círculo de Pais e Mestres), Conselho Escolar e Grêmio Estudantil. Tais colegiados apresentam estatuto próprio que prevê sua estrutura, composição e competências, ou seja, expõe sobre a natureza e o alcance de suas ações.

Teoricamente, tendo os principais instrumentos de participação estruturados, a participação sugere ser uma prática constante nesta instituição.



Todavia, a realidade das interações sociais nesta escola revelou-se, em nosso estudo, muito aquém do idealizado. Basta referir que a participação dos segmentos foi, por vezes, tutelada. Em realidade, no que concerne às decisões do conselho escolar, por exemplo, apenas cumpriam função protocolar. A função deste conselho, por decorrência, não ultrapassa a figura decorativa, com pouco ou nenhum poder de deliberação.

Na prática, a participação na referida escola é limitada por alguns fatores que ajudam a explicar, mas não justificam, os prejuízos causados à qualidade da formação cívica dos sujeitos. Um dos aspectos mais pertinentes é a instituição ser uma escola polo e de difícil acesso. A escola atende alunos de mais de 25 localidades da zona rural do município de Venâncio Aires. Em torno de 90% dos alunos da escola são dependentes de Transporte Escolar. Por decorrência, a distância e o tempo de deslocamento até a escola são elementos que dificultam a participação das famílias nas atividades escolares. Deste modo, envolver a comunidade com as questões escolares passou a ser um desafio para a Direção e para os professores dessa escola.

“Se a escola não participa da comunidade, por que irá a comunidade participar da escola?” (PARO, 2001, p. 27). Valendo-se desse pensamento, foi estruturado um projeto de intervenção apresentado à Escola de Gestores da Educação Básica. O referido projeto contemplava um problema da escola em questão: a inexistência de uma agremiação estudantil que espelhasse o corpo discente da escola. Neste sentido, uma primeira ação destinada a constituir o Grêmio de alunos aconteceu no início do ano letivo de 2015 e com o retorno dos alunos para a escola. Uma pesquisa sobre a escola foi discutida com os alunos já no primeiro dia de aula (*slides* com apresentação da escola, sua história, turmas, localização, corpo docente, funcionários, enfim toda a estrutura da escola). Já naquela oportunidade os alunos puderam colocar suas expectativas para o ano letivo, além do que manifestaram sua compreensão sobre a condição de “ser estudante”.

Nas semanas seguintes, valendo-se da aplicação de questionários, foram investigadas as noções que os alunos tinham sobre participação, agremiação estudantil, liderança. A contabilidade deste processo assinala que



tivemos a participação de 243 alunos na pesquisa (pelo estatuto do Grêmio Estudantil, apenas os alunos dos anos finais do Ensino Fundamental e os alunos do Ensino Médio podem compor a diretoria do colegiado em questão ou votar). Desses, 130 alunos (53,5%) julgam não haver participação do corpo discente na tomada de decisões. Cabe destacar que apenas dois alunos participam do Conselho Escolar. *A priori*, esta era a única participação de forma representativa que os alunos possuíam até aquela oportunidade.

Outro ponto a destacar é o interesse dos alunos em participar da diretoria do Grêmio Estudantil: dos alunos respondentes, pouco mais de um terço (33,7%) manifestou interesse em participar da Diretoria da Grêmio Estudantil. Um número inexpressivo de alunos, no entanto, expõe a pouca valorização dada ao órgão colegiado. Quando os alunos responderam se é importante a escola ter um Grêmio Estudantil, poucos foram aqueles que sublinharam sua relevância. A maioria dos alunos não julga importante a agremiação estudantil e, indiretamente, assevera não ser importante a sua participação no cotidiano escolar no que tange às decisões a serem tomadas. Tem-se aqui um problema de compreensão referente aos efeitos das decisões, pois cada decisão tomada irá refletir, direta ou indiretamente, na vida escolar dos alunos. Revelou, outrossim, que a experiência da participação (e seus efeitos) não está presente na rotina escolar.

Ainda cabe destacar o perfil que os alunos atribuem aos membros da diretoria do Grêmio Estudantil. Um fator com grande expressividade, mesmo não sendo o mais apontado, é a proximidade da residência dos alunos à escola. A maioria dos estudantes (mais de 90%) reside fora da localidade da escola e depende de complexa logística de transporte para ir todos os dias às aulas. Deste modo, cumprir com tarefas extraclases torna-se complicado. Some-se a isto o fato de muitos alunos trabalharem no meio rural. O trabalho não lhes tira mais a oportunidade de estudar como em outros tempos. No entanto, os alunos são chamados a executarem tarefas que contribuem para o andamento da propriedade rural. Por decorrência, é difícil permanecer fora de casa dois turnos, sem contar que muitos nem possuem transporte no turno oposto ao das aulas. Assim, morar perto da



escola apresenta-se, neste contexto, atributo que precede a disposição em compor a direção desse órgão colegiado.

Por fim, faz-se oportuno destacar que os alunos de Ensino Médio revelaram estar mais cientes do tema, além do que demonstraram estar melhor preparados (como já era esperado) para colocar a reativação do Grêmio Estudantil em prática. No entanto, isto não pode ser considerado como regra. O fato é que vários alunos do Ensino Fundamental mostraram-se interessados e apresentaram a qualidade de liderança, virtude que muitos dos alunos apontaram como indispensável para membros da diretoria da agremiação estudantil.

Liderança, inclusive foi tema de palestra e falas das orientadoras da escola, quando da escolha dos líderes de turma, membros natos do Grêmio Estudantil pelo estatuto vigente. Em cada turma foram registradas atas com o resultado da escolha de líderes e os principais apontamentos feitos a respeito das funções desempenhadas por eles. A “liderança”, principalmente no ensino médio, cumpre a função de diminuir a distância entre os alunos e a direção ou coordenação. De um lado, carrega consigo a legitimidade de fazer ecoar a voz do conjunto dos alunos. De outro, congrega credibilidade na apresentação das perspectivas dos gestores da instituição (SANTANA, 2013).

No decorrer daquele ano (2015), foi organizado o processo eleitoral (por meio de edital) e inscrição de chapas. Essa tarefa ficou a cargo da pesquisadora (autora do Projeto de Intervenção e coautora deste artigo), das orientadoras educacionais da escola, de alguns membros do antigo Grêmio Estudantil que ainda estudavam na escola e fos líderes de turma. Foi montado um edital estabelecendo as regras, os cargos, as funções, as inscrições, a data da eleição, os planos de ação...

O grupo responsável pelo Edital estudou o Estatuto do antigo Grêmio Estudantil, bem como pesquisou instrumentos legais que tratam das agremiações estudantis. Como exemplo, podemos citar a Lei Federal 7.398/85, que garantiu a organização autônoma dos estudantes do Ensino Fundamental e Ensino Médio, por meio do Grêmio Estudantil. Segundo o texto da referida Lei:



Art. 1º Aos estudantes dos Estabelecimentos de Ensino de 1º e 2º graus fica assegurada a organização de Estudantes como entidades autônomas representativas dos interesses dos estudantes secundaristas com finalidades educacionais, culturais, cívicas, esportivas e sociais (BRASIL, 1985).

É importante destacar que todo o processo eleitoral foi balizado pelo Estatuto do antigo Grêmio Estudantil, visto mostrar-se necessário ter alguma regulamentação a respeito. O próprio estatuto pode ser rediscutido e reestruturado se assim for de interesse da nova diretoria. Esta pode promover um debate com os alunos a respeito. Vale dizer que apenas uma chapa se inscreveu para compor a diretoria do Grêmio Estudantil.

Na sequência, houve apresentação da Proposta de Trabalho da chapa inscrita para as turmas. O Plano de Trabalho do grupo era simples, mas executável, dimensão primordial para que os estudantes percebam o resultado de suas ações. Cumpre precisar que o lançamento do edital, a inscrição da chapa e a apresentação do Plano de Ação foram registrados em atas específicas para este fim, organizadas que foram pelo grupo responsável pelo processo eleitoral, como de resto pela consecução de seu cronograma.

O próximo passo foi a eleição propriamente dita. O processo foi marcado pela tranquilidade, sem incidentes. A chapa inscrita obteve a aprovação de mais de 96% dos votos válidos. A última etapa foi a divulgação do resultado das eleições e a realização da posse da Diretoria do Grêmio Estudantil. Registre-se que a mesma obteve a aprovação por parte da absoluta maioria dos alunos da Escola.

Quanto ao processo eleitoral, soa necessário reter que o mesmo antecedeu às eleições para direção das escolas públicas estaduais. Neste sentido, serviu de prévia para todo o processo por vir (comissão eleitoral, edital, candidaturas, Plano de Trabalho, eleição e posse). Após a direção eleita da escola assumir suas funções<sup>2</sup>, seguiu-se o cronograma estipulado no Projeto de Intervenção, qual seja, a reorganização do Grêmio Estudantil da escola. A equipe diretiva voltou-se então para a execução da proposta

<sup>2</sup> O processo de eleição de diretores não é objeto de análise no presente texto.



de trabalho, iniciando por reuniões da diretoria, distribuição de tarefas, assembleia de alunos.

Neste momento terminava a primeira parte do processo que, por mais importância que tenha, não se iguala em complexidade perante os desafios posteriores: o Grêmio Estudantil estar inserido nas ações escolares, desde a decisão e planejamento, até a avaliação e apropriação dos resultados. Este processo demanda tempo, pois implica mudanças culturais, administrativas, pedagógicas e políticas.

Na esfera política, aliás, oportuno destacar a importância do protagonismo estudantil dentro dos muros da escola, matriz para potenciais e posteriores ações dos estudantes na sociedade. Ao analisar a presença e atuação dos estudantes na sociedade, especialmente se considerarmos as recentes ocupações das escolas estaduais por parte dos estudantes<sup>3</sup>, constatou-se um fortalecimento da consciência e da ação política. Neste processo, na liderança de muitas das ocupações estiveram os grêmios estudantis. Entre suas reivindicações, estava a luta por uma escola democrática. Viveram ali a experiência de atuarem como agentes de mudança, sujeitos de sua história e, por conseguinte, da história do Estado e do País. No significado destas ações, encontramos o vértice que deixa conexão entre o grêmio estudantil, a gestão democrática e a qualidade da educação.

## Considerações finais

A educação é o ponto em que decidimos se amamos o mundo o bastante para assumirmos a responsabilidade por ele e, com tal gesto, salvá-lo da ruína que seria inevitável não fosse a renovação e a vinda dos novos e dos jovens (ARENDETT, 2007, p. 247).

<sup>3</sup> O espaço educativo (e público) foi surpreendido, ao final do ano de 2015, com as ocupações das escolas no Estado de São Paulo. A experiência de ser sujeito (e não sujeitoado) que os alunos, sobretudo adolescentes, ganhou as redes sociais e a consciência social. Não demorou muito para que a urgência da participação, organizada e democrática, pedisse passagem nas escolas públicas em outros Estados da federação. Em terras gaúchas, a apropriação das escolas por seus alunos removeu um pouco do limo acumulado por sobre as tradicionais formas de luta e reivindicação, quando não exigiram atenção e ações que o Governo Estadual insistia em não considerar. A magnitude do resultado da ocupação das escolas poderia ser outro, em nosso juízo, se a consciência e ações dos professores fossem mais permeáveis ao conteúdo político e pedagógico do movimento dos estudantes.



No escopo deste artigo, procurou-se destacar a função política da escola na formação das novas gerações. Resultado de um processo histórico, a sociedade brasileira está longe de sustentar relações sociais democráticas, tão marcada que ainda está por desigualdades de toda ordem, senão pelos fenômenos da alienação e da dominação. A população não foi socializada ou estimulada a responder democraticamente as urgências da vida cotidiana. E, considerando a velocidade sociocultural e tecnológica que assombra nossa formação social, recai sobre a escola, não somente o acesso e aprofundamento dos conhecimentos em curso mas, especialmente, o encargo de formar na democracia os sujeitos responsáveis por tê-la como fundamento da cidadania. Aqui quiçá a centralidade e a fortuna que envolve a gestão democrática da escola e, nela, o funcionamento do grêmio estudantil.

Por outras palavras, os predicados do cenário público brasileiro, marcado pelo paternalismo, pelo clientelismo, pelo patrimonialismo e por distintos preconceitos, realça o significado da aprendizagem da participação a partir da gestão democrática da escola pública. No ambiente escolar, ganham relevo as iniciativas, mais ou menos inovadoras, destinadas a criar e garantir as condições para que floresça a disposição para a escuta atenta, para o diálogo e para processos horizontais de decisão coletiva e colaborativa. Em suma, trata-se de favorecer e fortalecer, através do estímulo à participação cidadã, a composição de personalidades democráticas. Se considerarmos as dificuldades interpostas no caminho da escola em destaque (a distância da moradia dos alunos em relação à escola e ao trabalho no meio rural), soam burlescas as justificativas que pretendem enfraquecer as iniciativas destinadas a promover o protagonismo juvenil.

Nesta perspectiva, demarcaram-se os pontos fundamentais que envolvem a gestão democrática como ferramenta indispensável para a construção da escola democrática. Ao sustentar o fito de ampliar o movimento crítico e comunicativo, contra o abuso de poder e contra todas as formas de miséria, de intolerância, de segregação, de individualismo ou de exclusão, a direção da escola é chamada a potencializar, com sua formação (pessoal, comunitária e pedagógica) profissional, a função política da escola. Entre-



tanto, não de qualquer forma ou a qualquer tempo. Inversamente, o que se revelou, no caso empírico em tela, foi a busca de qualificação (conceitual e normativa) da intervenção no processo de ensino (por parte da gestora) combinado com o estímulo à participação organizada dos sujeitos, mormente dos alunos da escola.

No que se refere a isso, aliás, a constituição do grêmio estudantil não deve ser percebida como resultado de um processo mais ou menos participativo. Fazê-lo presente e atuante no contexto escolar congrega a este a palavra, sempre provocadora e questionadora, das novas gerações. Em última instância, ele engendra um ponto de passagem no processo de formação de coletividades democráticas. Ainda que não se possa esperar que a escola, sozinha e por mais democrática que seja, dê conta da tarefa de conferir a “cor da democracia” aos processos de socialização, também é certo imaginar que não pode haver sociedade democrática se os indivíduos não forem forjados no gosto pela participação social e no mais profundo respeito pelo outro e pelo ambiente. Em consequência, situa-se aqui tarefa precípua da escola. Em resultado, apresenta-se como incontrastável a unidade entre a experiência da democracia participativa, o grêmio estudantil e o papel político da escola.

## Referências

ARENDT, Hannah. *Entre o passado e o futuro*. São Paulo: Perspectiva, 2007.

BAQUERO, Marcello. Globalização e democracia inercial: o que o capital social pode fazer na construção de uma sociedade participativa? In: BAQUERO, Marcello; CREMONESE, Dejalma (Orgs.). *Capital Social: teoria e prática*. Ijuí, maio de 2006. Disponível em <http://www.capitalsocialsul.com.br/capitalsocialsul/arquivos/mt/livro%20capital%20social%202006-.pdf>. Acesso em 06 de junho de 2016.

BAUMAN, Zygmunt. *Sobre educação e juventude*. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.

BIESTA, Gert. *Para além da aprendizagem: educação democrática para um futuro humano*. Belo Horizonte: Autêntica, 2013.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. *O que é participação*. São Paulo: Brasiliense, 1983.



BORDIGNON, G; GRACINDO, R.V. (2004). *Gestão da Educação: o município e a escola*. In: FERREIRA, N.S.C.; AGUIAR, M.A.S (Orgs.). *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2004.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. 23ª edição. Brasília, 2004.

\_\_\_\_\_. *Lei 7.398/85*. Brasília, DF: Senado Federal, 1985.

FERNANDES, Florestan. A ciência aplicada e a educação como fatores de mudança cultural provocada. In: *Ensaios de sociologia geral e aplicada*. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Ciências Sociais, 1959, p. 160-192.

\_\_\_\_\_. *A condição de sociólogo*. São Paulo: Hucitec, 1978.

GANDIN, Danilo. *Escola e Transformação Social*. Disponível em [http://moodle3.mec.gov.br/ufrgs/file.php/55/PPGE/Textos Unidade 1/PPGE-UNIDADE 1 -Algumas Questões Básicas sobre a Participação.pdf](http://moodle3.mec.gov.br/ufrgs/file.php/55/PPGE/Textos%20Unidade%201/PPGE-UNIDADE%201%20Algumas%20Questões%20Básicas%20sobre%20a%20Participação.pdf). Acesso em 04 de agosto de 2015.

IMBERNÓN, Francisco. *Formação permanente do professorado: novas tendências*. São Paulo: Cortez, 2009.

LAMELAS, Eva Fernández. Movimento vecinal, protesta, acción comunitária o acción política desde la ciudadanía. In: TRIAS, Pilar Heras (coord.). *La acción política desde la comunidad: análisis y propuestas*. Barcelona: GRAÓ, 2008, p. 39-74.

LIBÂNIO, J.C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, M.S. *Educação Escolar: políticas, estrutura e organização*. São Paulo: Cortez, 2006.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de. *Gestão Escolar Democrática: concepções e vivências*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

OLIVEIRA, J. F.; MORAES, K. N.; DOURADO, L. F. *Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação Sala Ambiente Políticas e Gestão na Educação*. In: BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. *Escola de Gestores da Educação Básica*. 2. ed. CD 1. MEC, 2008.

ORTIZ, Renato. *Mundialização: saberes e crenças*. São Paulo: Brasiliense, 2006.

PARO, Vitor Henrique. O conselho de escola na democratização da gestão escolar. In: *Escritos sobre educação*. São Paulo: Xamã, 2001.

\_\_\_\_\_. *Gestão Escolar, democracia e ensino*. São Paulo: Ática, 2007.



SANTANA, Tayã. Liderança estudantil, um passo a mais para a formação política. *Jornal Arrocha* (2013). Disponível em <http://www.arrocha.ufma.br/edicoes/lideranca-estudantil-um-passo-a-mais-para-a-formacao-politica>. Acesso em 06 de setembro de 2015.

TEIXEIRA, Anísio. *Educação é um direito*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1996.

TOURAINÉ, Alain. *O que é a democracia*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996.

\_\_\_\_\_. *Igualdade e Diversidade: o sujeito democrático*. Bauru, SP: EDUSC, 1998.

VEIGA, Ilma P. Alencastro. Perspectiva para reflexão em torno do projeto político pedagógico. In: *Escola: espaço do projeto político-pedagógico*. Campinas, SP: Ed. Papyrus, 1998.

