

O PROCESSO DE REDEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO NO MUNICÍPIO DE CUIABÁ: PARTICIPAÇÃO POLÍTICA¹

Ms. Paulo Eduardo dos Santos²
Faculdade de Educação – UFG
pauloeduardo_santos@hotmail.com

A democratização da escola pública

O processo de redemocratização vivido pela sociedade brasileira, no final da década de 70 e no decorrer da de 80, transformou-se em uma referência histórica, fundamental na construção do processo da Gestão Democrática na Educação, que obteve no Brasil sua maior expressão legal, a partir da Constituição Federal de 1988, conforme Bastos (2001) “abriu uma perspectiva para resgatar o caráter público da administração pública.”

Considerando o histórico da sociedade brasileira – Colonização, Imperialismo, Coronelismo e somado com os períodos de ditadura militar –, isso nos leva a apontar no mínimo três desafios. O primeiro está relacionado ao reconhecimento da sociedade civil como ator social, na perspectiva de se criar com a sociedade política um novo Estado, cujo propósito é resgatar o caráter público da administração pública. Naquilo que Gramsci denominou de Estado ampliado. O segundo desafio é ampliar a participação política por meio de mecanismos de acompanhamento e controle social sobre as decisões da coisa pública, criando um novo senso comum que substitua os velhos princípios tayloristas, fordistas e toyotistas³ por novos princípios e novas práticas participativas, principalmente, em um dos setores mais importante da educação, que é a escola. Segundo Bastos (2001, p. 22-23) “a gestão democrática da escola pública deve ser incluída no rol de práticas sociais que podem contribuir para a consciência democrática e a participação popular no interior da escola.”

O terceiro desafio tem haver com a capacidade desse Estado Democrático de criar uma cultura política⁴, que propicia a participação popular para além dos mecanismos ou instrumentos burocráticos e formais existentes, ou seja, que gere mudanças de “atitudes, normas, crenças, mais ou menos partilhadas pelos membros de uma determinada unidade social e tendo como objeto fenômenos políticos.” Bobbio et al (2002, p.306).

Portanto, o que está em jogo é um projeto de sociedade que contrapõe, sobretudo, o modelo Estado autoritário-centralizador e mantenedor do *status quo*, por um projeto de uma sociedade emancipada em um país que se coloca como democrático.

A Gestão Democrática na Escola Pública em Cuiabá

Com o processo de redemocratização do Estado brasileiro em andamento, vários Estados desencadearam o projeto de democratização das escolas públicas, e uma boa parte optou por adotar instrumentos que de certa medida confrontavam com o regime autoritário-centralizador, propondo uma gestão que propiciasse a participação da comunidade escolar. Entre os instrumentos utilizados destacavam-se a eleição de diretor, a formação de colegiado na unidade escolar e a transferência de recursos. (MALDONADO et al. 1993).

Entre os instrumentos adotados, sobre a eleição de diretor, têm recaído muitas críticas principalmente das autoridades de plantão que vêm buscando argumentos cada vez mais rebuscados no sentido de vetarem este processo de escolha, alegando a inconstitucionalidade, conforme Bastos (2001).

Embora, a eleição para diretor não constitua em si a essência da Gestão Democrática, mas para nós os profissionais da educação que empenharam uma persistente luta pela gestão democrática nas instituições educacionais, têm valor histórico de dividir o tempo autoritário do tempo democrático (MONLEVADE *apud* ABICH, 1998).

Nas idas e vindas, de um projeto que se assentava cada vez mais no acirramento político vivido pela sociedade cuiabana, que se organizavam e reivindicavam um processo mais participativo e democrático não só na escolha do diretor, mas também na gestão da educação de um modo geral, haja vista o processo desencadeado na região do bairro Bela Vista em Cuiabá, entre 1981 e 1986, na tentativa de rompimento com a tradição administrativa em Mato Grosso, que contou com o envolvimento da comunidade local, que reivindicava um Projeto de Escola Pública correspondente aos interesses populares, para a implantação de uma administração colegiada.⁵

Essa postura, de alguma forma acabou influenciando as decisões na administração municipal na época, que pressionada por estes movimentos reivindicatórios, impulsionou a criação de colegiados representativos nas unidades escolares, abrindo espaço para a participação da comunidade escolar no processo de escolha do diretor escolar, que até então era nomeado de acordo com a conveniência política de quem ocupava o governo municipal.

Em 1986, na administração do prefeito Dante Martins de Oliveira, e da Secretária Municipal de Educação, Serys Marly, ex-senadora da república pelo PT, esse processo ganharia força. Segundo Araújo (2001) apesar dos conflitos existentes, entre grupos favoráveis ao projeto democrático e participativo nas escolas municipais, e de outro, grupos de pessoas, principalmente do escalão político, que queria manter os privilégios de seus cabos eleitorais na função de diretores, a gestão municipal por força de *Decreto*, assumiu a

responsabilidade do projeto de democratizar as relações de poder nas Escolas Públicas Municipais, alterando o processo de escolha dos diretores das Escolas.

Se no período autoritário os diretores eram indicados por partidos políticos, esse passou a serem objeto de uma seleção, que por meio de aplicação de prova de conhecimento geral, títulos acadêmicos, entrevistas e, posteriormente, chegou-se ao processo de eleição pelo voto direto da comunidade escolar.

Na administração seguinte (1989 a 1992), esse projeto de Gestão Democrática na Escola Pública em Cuiabá que ainda estava em estágio de germinação, foi bruta e interrompido na administração do prefeito Frederico Campos, que impôs uma política marcada por ações autoritárias que obstruía toda e qualquer possibilidade de debate democrático, promovia a desqualificação do profissional da educação, baixos salários e atrasados, inclusive, com a presença permanente do fantasma da privatização das escolas municipais, ou seja, uma privação da participação popular nas políticas públicas educacionais.

A experiência de Cuiabá com relação à Gestão Democrática na Escola Pública acabava refletindo de certo modo, os aspectos mais gerais da história da democracia vivida pela sociedade brasileira que sempre foi marcado por conflitos e interesses adversos, que conforme relato de Oliveira (1999, p.60) “desde a Revolução de 1930 é possível contabilizar 35 anos ditaduras, a de Vargas entre 1930 e 1945 e a que se seguiu ao golpe militar de 64, até 1984.”

Não queremos confundir o leitor com essa idéia de relacionar o período de (1989 a 1992) em Cuiabá com os períodos de ditaduras vividos pela sociedade brasileira. Ainda que em muitos aspectos tal administração possa lembrar o estado de ditadura, mas tão somente lembrá-los que no longo e difícil processo de transição de um regime autoritário para um regime democrático estão em vigência duas forças antagônicas. Segundo Mendonça (2000, p.92) “a luta pela democratização dos processos de gestão da educação no Brasil está relacionada aos movimentos mais amplos de redemocratização do país e aos movimentos sociais reivindicatórios de participação.”

É neste cenário difícil, de práticas autoritárias demandada pela administração municipal da época, fez com que os movimentos sociais, principalmente, liderados pelos profissionais da educação por meio do seu Sindicato, imprimissem uma série de manifestações reivindicatória para abertura de diálogo, melhoria das condições de trabalho, escola pública gratuita de qualidade para todos e pela democratização das escolas municipais. Os resultados destas manifestações foram evidenciados na eleição seguinte, através do voto nas urnas.

Em 1993, com a mudança da administração municipal⁶, o projeto de Democratização da Escola Pública Municipal de Cuiabá foi retomado com a comunidade escolar, lideranças sindicais e com os profissionais da educação, e organizado agora na forma da lei⁷, como definiu a Constituição Federal de 1988, no seu artigo 206, inciso VI – “Gestão democrática do ensino público na forma da lei”, princípio reafirmado em 1996, no artigo 3º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

Esse cenário gerou na comunidade uma esperança quase mágica para resolver problemas históricos da desigualdade social na educação, ou seja, do acesso a escola pública com qualidade do ensino, do autoritarismo da gestão das escolas municipais, melhoria das condições de trabalho, mediante a garantia da participação da comunidade escolar.

Segundo Maldonado⁸ em entrevista (2004), relata que o início da década de noventa havia um peso muito grande na idéia da própria redemocratização do país, intervindo nos conceitos norteadores da democratização da escola e ainda era forte a crença de que a participação em si seria um instrumento indispensável para efetivar as mudanças mais profundas no país como um todo.

Dessa maneira, a Lei n. 3201/93 que instituiu a Gestão Democrática na Rede Pública Municipal de Ensino de Cuiabá, assentada na idéia da participação popular definiu basicamente três instrumentos estratégicos: eleição para diretor através do voto direto da comunidade escolar; colegiado que congrega de forma paritária os segmentos da comunidade escolar e transferência de recursos financeiros às Unidades Escolares.

Para efeito deste artigo, passo a apontar a partir deste projeto de democratização vigente, algumas das tendências do processo eleitoral para diretores das Escolas Públicas Municipais de Cuiabá delimitando o período de observação sobre o livro Ata de posse para a função de Diretores nos Estabelecimentos de Ensino do Município de Cuiabá entre 1993 a 2004, que corresponde um período de 11 anos e seis processos eleitorais.

O iniciou do processo eleitoral para diretores das Escolas Pública Municipal de Cuiabá, MT, conforme registro no livro de Atas de posse ocorreu em nove de fevereiro de 1993, em 54 Escolas Municipais existentes na época que passariam por uma eleição pró-tempore. Uma medida temporária, com base no ofício circular n. 003/93 GS/SME, que teve os objetivos primeiro de aguardar o desfecho do debate sobre a lei que iria instituir a gestão democrática nas escolas municipais e segundo revolver a questão da liderança no interior das escolas. Esta decisão foi acordada com a comunidade escolar, lideranças sindicais e com poder executivo da época. A partir da lei sancionada, a primeira eleição para diretores da

Rede Pública Municipal de Cuiabá, MT nos moldes da lei ocorreu em sete (07) de dezembro de 1993.

O resultado da primeira eleição apontou uma tendência, que seria confirmado no desenvolvimento do processo eleitoral em Cuiabá, que é a prática das reeleições. Dos 54 diretores escolhidos nos processo pró-tempore, 39 (72,2%) foram eleitos para o biênio 94/95.

Nas eleições seguintes, de acordo com as Atas de Posse, das 54 Escolas Municipais que participaram do primeiro processo de escolha em 1993 até o ano de 2004, 17 (31%) diretores foram eleitos apenas para um mandato; 15 (27,7%) dois mandatos, contra 21 (41,30%) dos seus diretores foram reeleitos mais de três vezes consecutivas, e neste caso 05 escolas tiveram um único diretor nas seis gestões ocorridas nesse período observado.

Estes dados ficaram mais evidentes quando foi constatada neste período de 11 anos de eleições nas escolas municipais em Cuiabá a seguinte situação: 53,70% das escolas tiveram, no máximo, dois diretores; 29,62% tiveram três diretores; 16,6% tiveram 04 a 05 diretores eleitos nesse processo.

Segundo Maldonado (2004), o modelo de gestão democrática adotado em Cuiabá, de certa maneira, tem como base o próprio modelo de representação política no sistema político partidário: um gestor eleito em um regime, na prática, presidencial, detentor de um conjunto de poderes, mas legitimado pelos votos que o conduziram àquela gestão, sem alterar a cultura relacional que se tem no cenário político tradicional.

Outra tendência observada na rede pública municipal, diz respeito à prática da *designação do diretor*, presente no processo de escolha de diretores nas unidades recém inauguradas. Tais práticas foram matéria de debate nas diferentes manifestações na década de 1980 e no início de 1990 pela aproximação dessa idéia com práticas autoritárias demandada pelas administrações municipal anteriores e que foram duramente criticadas pelos profissionais da educação.

Em 1993, a rede municipal que era formada por 54 escolas, chegou em 2004 com 88 escolas. Nas 34 novas escolas criadas no período de 1994 a 2004, os seus diretores (as) foram designados (as) pela Secretaria Municipal de Educação para responder temporariamente pelas escolas, para que no prazo de 60 dias organizassem o processo eleitoral. Desses diretores designados, 73% foram eleitos pelas comunidades escolares.

Fica assim evidenciado neste processo que há uma tendência explícita de que a pessoa designada é confirmada pelo processo eleitoral. Além, das escolas manterem a tendência da reeleição como se pode observar nos dados seguintes: 14 escolas tiveram apenas um único

diretor e em outras 10 escolas houve apenas dois diretores eleitos, o que corresponde a 70,58% das escolas inauguradas neste período.

Com base nestes resultados, observa-se que mesmo diante da opção pelo processo eletivo e democrático, não se conseguiu “neutralizar as práticas tradicionais calcadas no clientelismo e no favorecimento pessoal que inibem as posturas universalistas reforçadoras da cidadania.” (PARO, 2001, p.65).

Conforme Maldonado, em entrevista (2004),

O professor, pra se eleger, tem que criar uma base de apoio eleitoral, ele acaba se transformando num cabo eleitoral, extremamente valorizado, pelos candidatos dos vários partidos nos processos da política partidária usual, no processo eleitoral.

Desta forma, a prática da designação do diretor está estreitamente ligada prática clientelista, comum no regime autoritário. Não é difícil constatar a presença de Vereadores, por exemplo, apadrinhando esta ou aquela candidatura. Portanto, não há coincidência nestes processos dos designados que se tornam diretores eleitos em uma determinada escola. Ou seja, é tendencioso, é intencional.

Portanto, de acordo com os dados acima, o processo de escolha de diretores (as) por meio de eleição direta pela comunidade escolar inspira cuidados e a necessidade de mais estudos que devem orientar uma prática democrática nas escolas municipais em Cuiabá, principalmente, nos casos onde ocorreu a designação de professores e não houve alternância de poder, ou, do diretor da unidade escolar.

Mesmo assim, segundo Bordenave (1994, p.8), a “comunidade escolar tem preferido a democracia e não apenas no método de governo onde existem eleições. Para essa maioria, a democracia é um estado de espírito e um modo de relacionamento entre as pessoas. Democracia é um estado de participação.”

Conforme é confirmado pelos dados do relatório (2001) da Comissão⁹ de reformulação da Lei de Gestão Democrática, 74,94% dos entrevistados na comunidade escolar em Cuiabá, entendeu que a gestão democrática abriu espaços para que a comunidade interna e externa participasse. Assim, mais importante do que a alternância de poder na unidade escolar é o processo de participação da comunidade escolar nas arenas de decisões políticas.

Mas Bobbio et al (2002, p. 890), nos adverte lembrando que “as estruturas de participação não são por si só suficientes, onde a motivação para participar é baixa ou limitada a um círculo restrito [...]”, neste sentido, a lei 3201/93 ao mesmo tempo que trouxe

contribuições para o processo de implementação dos espaços de participação política na rede como um todo, da “ênfase organizacional e tecnicista, bem como ao reducionismo normativista da busca da eficiência pela racionalização de processos” segundo Mendonça (2000, p.92), ou seja, tudo aquilo que a idéia de gestão democrática buscou contrapor, nas quais pautavam as discussões no início dos debates em 1986, reproduziu práticas oriundas do regime político que a priori pretendia superar.

Outro fator importante trazido pela administração (1993 a 1996) pode nos ajudar a compreender estas tendências reveladas no processo democrático em Cuiabá. Havia toda uma discussão que na época ressaltava muito o papel do líder na condução do processo educacional, que estava diretamente ligado a Gestão da Qualidade Total.

Conforme Maldonado em entrevista (2004) analisou que:

Era forte o movimento pela Gestão da Qualidade Total, e viveu um período de apogeu de certa maneira, quase concomitante a este processo de discussão da lei de gestão democrática e, naquela discussão, a idéia de líder valorizado, de condutor de processo, talvez a lei de gestão também tenha sido um pouco influenciada por este modelo, dessa visão conjugada.

Como bem observou o entrevistado, havia o esforço da administração municipal na época de costurar dois projetos que cuja origem se contrapõe, é antagônicos, segundo Gentili (2004) a questão da gestão qualidade total é fruto de uma perspectiva neoliberal, que buscava seus argumentos na crise de eficiência, eficácia e produtividade da gestão escolar, na qual passava as escolas publicas municipais. Nesta lógica, “os sistemas educacionais contemporâneos não enfrentam, sob a perspectiva neoliberal, uma crise de democratização, mas uma crise gerencial.” (idem)

Neste sentido, transformar a escola significa um enorme desafio gerencial, agora guiadas pelos novos conceitos de qualidade total. Por essa razão, a instituição escolar se acaba perpetuando processos que geralmente levam a uma administração escolar com práticas conservadoras e autoritárias, centradas na visão gerencial do diretor da escola.

Em 2001, foram reabertos pela administração municipal a frente da pasta da educação, entre outros¹⁰, os debates sobre a Gestão Democrática do Ensino na Rede Pública Municipal de Cuiabá, que propunham a Reformulação da Lei n. 3201/93, por que segundo a afirmação de Maldonado (2001, p.3):

... a Lei não mais responde aos anseios e às expectativas da comunidade escolar, o que equivale dizer que os novos paradigmas pedagógicos e científicos em curso neste início de milênio impõem uma nova razão de ser, de fazer e de pensar os fundamentos da gestão no processo educativo.

Nunca é demais lembrar que a lei que institui a gestão democrática em Cuiabá é elaborada entre a CF/88 e a Lei de Diretrizes e Bases de 1996 - LDB/96, portanto, havia a necessidade de adequação aos novos preceitos legais estabelecidos, que trouxeram algumas inovações como: a responsabilidade da Escola pela elaboração da Proposta Pedagógica, mais autonomia a elas na condução do Projeto Educativo e a participação da comunidade escolar, reafirmando o que a Constituição havia definido como princípios democráticos do Ensino Público Brasileiro.

O processo de reformulação da Lei de Gestão Democrática ficou marcado, mais uma vez, por interesses dos grupos constituídos – poder executivo e comunidade escolar, com a diferença que neste momento surge dentro dos grupos constituídos, um movimento fortemente organizado pelos Diretores eleitos, somados com os Coordenadores Pedagógicos e Secretários Escolares da época, jogando mais tempero nos fóruns de debates.

Assim, foram inevitáveis as disputas em todos os fóruns de debates até a última Conferência no segundo semestre de 2001. Entre as divergências, a que mais se evidenciou naquele momento, já foi mencionado neste artigo, como uma das tendências do processo de eleição de diretores nas escolas em Cuiabá, que é à questão das reeleições de Diretores. Neste sentido, ficou explícito o poder de mobilização do Colegiado de diretores na época, que conseguiu aprovar o artigo 50, que ampliava o mandato de dois para três anos e permitia reeleições.

A Secretaria Municipal de Educação tentaria dois anos depois, com uma ação que alteraria na calada da noite, um acordo com o líder do prefeito na Câmara, o referido artigo 50 da Lei 4120 de 16 de novembro de 2001 permitindo apenas uma reeleição. A diferença é que essa alteração não passou pelos mesmos processos de discussão democrática, mesmo que concordemos com essa nova redação, a aceleração dos processos democráticos, sem a participação consciente da comunidade escolar, poderão trazer seqüelas num futuro próximo.

Como bem revelou uma funcionária da Escola “Liberdade” em entrevista, sobre o que significou para ela participar das discussões do Conselho Escolar Comunitário, “a gente se sente responsável [...] aprendi mais, aprendi a ter paciência, a ouvir e a falar.” E isso implica em mais tempo e maior espaço para o efetivo exercício do debate e da discussão, num processo de aprendizado continua, portanto, exige-se uma redefinição de papéis, tanto das escolas, quanto da administração municipal e eleger a gestão democrática como um princípio que deve ser retomado em toda a discussão que se queira fazer sobre ela.

Conforme Torres (2003, p.1), evocar a idéia de princípios exige uma mudança de entendimento, de postura, de forma subjetiva interna, pois sem essa incorporação não existe gestão democrática.

Princípio de gestão democrática como parâmetro da educação [...] Ele é regulatório da educação que fazemos e/ou administramos e/ou propugnamos. [...] nosso pronunciamento sobre Gestão Democrática nos compromete a todos, qualquer que seja a instância de atuação [...].

Com relação aos resultados da reformulação da Lei de Gestão Democrática, Maldonado, em entrevista (2004), avaliou que a nova Lei 4120/01,

na questão do mérito da essência, de mudanças mais profundas e radicais, eu diria que foi frustrante. Do ponto de vista formal, é uma lei melhor que a anterior, os pontos que ela inovou, seja na ampliação da equipe gestora, [...] o coordenador ter uma avaliação periódica.

O Secretário Municipal de Educação se referiu a ampliação do processo eleitoral, antes somente para os Diretores das Escolas – depois da reforma da lei foi estendida aos demais membros da equipe gestora – Coordenação Pedagógica e Secretário Escolar.

Outras novidades são os Conselhos Escolares Comunitário, que foram reafirmados no sentido de aprimorar os mecanismos de participação, a nova Lei inseriu outros Colegiados de forma orgânica no sistema municipal de ensino de Cuiabá, como por exemplo, os conselhos criados em função das Leis Federais: Conselho Municipal do Fundo de Desenvolvimento e Manutenção do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF/FUNDEB) e Conselho Municipal de Alimentação Escolar e por fim o Conselho Municipal de Educação.

Este última se constitui uma novidade juntamente com Fórum Municipal de Educação e Conferência Municipal de Educação foram criados como forma de institucionalizar a prática de mobilização da sociedade civil, organizada junto às políticas públicas de ensino, ou seja, novidades que constitui um conjunto de instrumentos que permitem a aproximação entre sociedade civil e sociedade política, responsáveis pelas decisões cotidianas que afetam Escolas, estudantes e profissionais, enfim, a Educação no município de Cuiabá.

Ao analisar retrospectivamente o processo de Democratização da Escola Pública em Cuiabá, podemos dizer dentre as possibilidades no que tange à incorporação da gestão democrática como princípio, apresentou limites internos, porque, de alguma forma trazemos na bagagem cultural valores autoritários, patrimonialistas e que nem sempre queremos abrir mãos deles. E essa cultura se expressa na prática da Gestão Escolar e no seu modelo de oferta e de organização pedagógica, administrativa e política.

REFERÊNCIAS

- ABICH, Lourivaldo. **A organização dos professores e a implantação da gestão democrática nas escolas estaduais de MT (1987 a 1990)**. UFMT, Cuiabá, MT, 1998. Dissertação.
- ARAÚJO, José F. de. **Gestão democrática nas escolas municipais de Cuiabá, MT: a perspectiva de lideranças governamentais e sindicais (1986-1988)**. Cuiabá, MT. UFMT. 2001. Dissertação.
- BASTOS, João Baptista (Org.). **Gestão Democrática**. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.
- BORDENAVE, Juan E Díaz. **O que é participação?** (Coleção Primeiros Passos), 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BOBBIO, Norberto, MATTEUCCI, Nicola, PASQUINO, Gianfranco et al. **Dicionário de Política**. Brasília: Editora Universidade de Brasília e Linha Gráfica Editora, v.2, 2002.
- BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo**. 3. ed. Rio de Janeiro : Paz e Terra. 1986.
- DALLARI, Dalmo de Abreu. **O que é participação política**. Pesquisa-ação nas organizações. São Paulo : Brasiliense, Coleção primeiros passos, 1999.
- GENTILI, Pablo A. A. e SILVA, Tomaz T. de (org) **Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação**. Petrópolis, RJ, Vozes, 1994.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo, Atlas, 1994.
- LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagem qualitativas**. São Paulo : EPU, 1986.
- MALDONADO, Carlos A Reyes, et al. **Gestão Democrática: Uma Proposta Para Cuiabá**. Fundação de Ensino Superior de Mato Grosso/FESMAT e Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá. Edições Aguapé, 1993.
- MENDONÇA, Erasto Fortes. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira**. Campinas, SP, FE / UNICAMP, 2000.
- PARO, Vitor H. **Administração Escolar: introdução crítica**. 7. ed. São Paulo, Cortez, 1996.
- PARO, Vitor H. **Gestão democrática da escola pública**. 2. ed. São Paulo, Ática, 1998.
- SEMERARO, Giovanni. **Da sociedade de massas à sociedade civil: a concepção de subjetividade em Gramsci**. Texto apresentado no Congresso Internacional: “Antonio Gramsci: da um seculo all’altro”, organizado pela Internacional Gramsci Society, no Instituto Italiano per gli Studi Filosofici, Nápoles, 16-18 out. 1997.

TORRES, Artemis. **Mobilização Popular por Escola e Consciência Política: o caso do bairro Bela Vista.** Barcelona, Espanha: Universitat Autònoma de Barcelona, 1992. Tese de doutorado.

TORRES, Artemis. **O Princípio da Gestão Democrática: Um Parâmetro da Educação.** Programa de Pós-Graduação em Educação da UFMT, Cuiabá, MT, 2003a. Texto digitado.

TRIVINÓS, Augusto. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo, SP: Atlas, 1987.

DOCUMENTOS OFICIAIS

BRASIL. **Constituição da República federativa do Brasil.** Brasília, DF : Senado, 1988. Constituição do Brasil – 1988.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Brasília, DF : Senado, 1996.

Gestão democrática Escolar – **Estudo para reformulação da Lei de Gestão Democrática de Cuiabá,** Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá, 2001, p. 3.

Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá – **Lei de Gestão Democrática,** n.3201/1993.

Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá – **Lei de Gestão Democrática,** n. 4120/2001.

¹ Este texto foi extraído da Dissertação de Mestrado com o Título: “E agora, o que fazer com a liberdade: limites e possibilidades da participação política da comunidade escolar na gestão da escola pública.” (2005)

² Doutorando em Educação do Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação – UFG.

³ Segundo Paro (1996, p.123-124) Os princípios tayloristas, fordistas e toyotistas são frutos de: “uma administração capitalista que se mostra extremamente conservadora, na medida em que contribui para a perpetuação, tanto no nível econômico, quanto no nível político, da dominação que a classe detentora dos meios de produção exerce sobre o restante da sociedade.”

⁴ No *Dicionário de Política*, Bobbio et al (2002, p.306) definem cultura política como “o conjunto de atitudes, normas, crenças, mais ou menos largamente partilhadas pelos membros de uma determinada unidade social e tendo como objeto fenômenos políticos.”

⁵ Ver Artemis A. Torres (1992).

⁶ Segunda gestão de Dante Martins de Oliveira, período de 1993 a 1996.

⁷ Lei 3201 de 10 de novembro de 1993 instituiu a Gestão Democrática do ensino na rede pública municipal de Cuiabá e dá outras providências.

⁸ Carlos A. R. Maldonado, Secretário Municipal de Educação de Cuiabá no período de 2000 a 2004, foi, em 1993, um dos consultores para a elaboração da Lei de Gestão Democrática do Ensino na Rede Pública Municipal de Cuiabá.

⁹ A Comissão de Reformulação da Lei de Gestão Democrática 3201/93 era formada por representantes da Secretaria Municipal de Educação (SME), Sindicato dos Profissionais da Educação (SINTEP), representantes do Colegiado de Diretores das Escolas Públicas Municipais e de Secretários Escolares.

¹⁰ Na gestão desse Prefeito (2001 a 2004), foram reabertos debates sobre a Lei Orgânica do Magistério, Re-enquadramento profissional, Plano de Cargos e Carreiras.