

## CONFLITOS IDEOLÓGICOS EM TORNO DA ELEIÇÃO DE DIRETORES DE ESCOLAS PÚBLICAS

SAES, Décio Azevedo Marques de - UMESP

ALVES, Maria Leila – UMESP

GT: Estado e Política Educacional/ n.05

**Agência Financiadora:** Não contou com financiamento

Na década de 1980, vários estados brasileiros adotaram o procedimento institucional da eleição dos diretores de escolas públicas. Essa inovação acarretou a introdução, dentro do universo escolar, de um conflito ideológico que atravessa os Estados burgueses desde o momento e nos lugares em que a instituição parlamentar – vale dizer, um organismo destinado a concretizar a representação direta do povo no Estado – foi incorporada ao aparelho de Estado burguês.<sup>1</sup> Na obra do grande teórico conservador da organização burocrática moderna – Max Weber –, tal conflito ideológico assume a forma de uma tensão, permanente no seio do Estado moderno, entre os agentes funcionais que justificam a sua capacidade decisória pela sua **competência administrativa** e os agentes funcionais que se sentem autorizados a governar pelo seu **carisma**. É desse modo que Weber caracteriza teoricamente o conflito, sempre em desenvolvimento no terreno do processo decisório estatal, entre os burocratas e o chefe de Estado (seja este eleito, nomeado ou plebiscitado); os primeiros se apresentando como a encarnação concreta do princípio da competência, o segundo se escudando em sua vocação natural (ou mesmo sobrenatural) para a tomada rápida e enérgica, em condições freqüentemente desfavoráveis (indisponibilidade das informações necessárias, gravidade do impacto da decisão a ser tomada etc.), de grandes decisões concernentes ao destino da nação. Weber chega a admitir que tal tensão, desde que contida dentro de certos limites, pode ter efeitos benéficos para o funcionamento do Estado moderno. De um lado, a liderança política, munida de sua vocação invulgar para a tomada de macro-decisões, tem condições de combater a rotina e a estagnação administrativas que resultam freqüentemente da presença do corpo burocrático no

---

<sup>1</sup> Não dizemos: “desde o momento e nos lugares onde o Estado burguês assumiu a forma de Estado-democrático-parlamentar”, já que muitos Estados burgueses incorporaram a instituição parlamentar bem antes de se organizarem como Estados democráticos (foi o caso das monarquias constitucionais européias de cunho autoritário ou mesmo do Segundo Império Francês, onde o Imperador Luís Bonaparte recorreu às eleições – obviamente, de lista única – para o Parlamento como instrumento de legitimação do regime ditatorial).

próprio terreno da tomada das macro-decisões. De outro lado, a burocracia estatal, funcionalmente comprometida com os princípios da competência e da racionalidade, tem condições de combater o aventureirismo e a propensão demagógica dos líderes de massa que ascendem, por alguma das vias conhecidas (golpe de Estado, eleição, plebiscito etc.), ao aparelho de Estado. Registre-se porém que, para Weber, a contensão da tensão dentro dos limites acima apontados é apenas uma possibilidade, podendo não se concretizar; neste último caso, a tensão assumirá formas bem menos benéficas para o funcionamento do Estado moderno.<sup>2</sup>

Em **O 18 brumário de Luís Bonaparte**, Marx pondera que a burguesia pode governar – e assim impor a sua dominação sobre as demais classes sociais –, seja através de uma representação política direta (os membros dos partidos burgueses eleitos para o Parlamento), seja através da burocracia estatal, também capaz de auscultar os seus interesses econômicos e políticos. No primeiro caso, a dominação política burguesa assume uma forma direta; no segundo caso, ela assume uma forma indireta. Mas o que faz com que, em certas conjunturas ou períodos, uma dessas formas seja adotada e, noutras conjunturas, adote-se a outra forma? Para Marx, em situações políticas normais, a burguesia prefere estar diretamente representada no Estado; em tais situações, ela impõe o seu ponto de vista à nação através dos partidos burgueses. Já em situações políticas excepcionais, como as situações de crise política aguda (revoluções populares, vitória eleitoral de partidos operários, movimento de ocupação de fábricas etc.), a burguesia se mostra capaz de abdicar da forma direta de dominação política de classe; e entrega o exercício do seu próprio poder político à burocracia estatal. Nessas condições, a burocracia estatal se volta contra os representantes políticos da burguesia, fechando o Parlamento ou circunscrevendo em termos estritos o espaço de sua ação político-administrativa. Mas, salvo no caso de fechamento persistente do Parlamento, subsiste a competição entre parlamentares e burocratas com vistas a definir qual dos dois grupos funcionais será o representante máximo, no plano político-institucional, dos interesses burgueses.

Convém agora esclarecer que Marx jamais teria encampado os termos da análise weberiana da tensão entre burocratas e líderes políticos dentro do Estado moderno. Para Weber, a burocracia é efetivamente um corpo funcional caracterizado pela competência;

---

<sup>2</sup> Consultar Max Weber, *Economia y sociedad*, Editora Fondo de Cultura Económica, México, 1974, capítulo IX, “La institución estatal racional y los partidos políticos y parlamentos modernos (Sociología del Estado)”.

e os burocratas de fato se pautam, em sua ação político-administrativa, pelo ideal da competência. Ora, para Marx, a competência é apenas a imagem que a burocracia estatal procura criar de si mesma, com vistas a difundi-la por toda a sociedade. Na realidade, a burocracia estatal é um corpo parasitário e improdutivo, onde se alojam não só os setores empobrecidos da própria classe dominante como também contingentes das classes sociais que compõem a base social de apoio da dominação política burguesa (como a pequena burguesia).<sup>3</sup>

Nicos Poulantzas deu, ainda no quadro da teoria política marxista, um grande passo adiante na abordagem do conflito ideológico entre representantes políticos diretos da burguesia e burocracia estatal dentro do Estado burguês.<sup>4</sup> Para esse autor, a preponderância do Parlamento ou da Administração no plano do processo decisório estatal corresponde a dois modos distintos de legitimação do Estado – na verdade, um Estado a serviço dos interesses da burguesia – como organismo a serviço do interesse geral da sociedade. Preponderando o Parlamento, o Estado burguês parece se credenciar perante a opinião pública pela sua representatividade política: os agentes estatais seriam de fato delegados do Povo, escolhidos diretamente por este; e **por este fato** (e não por qualquer outro) estariam habilitados a auscultar o interesse geral da nação. Preponderando a Administração, o Estado burguês parece se credenciar perante a sociedade pela sua competência: os agentes estatais seriam detentores de conhecimentos tecno-administrativos, nomeados para as suas funções; e seriam tais conhecimentos, e não qualquer laço de representação política direta com o Povo, que os tornaria aptos à auscultação do interesse geral da nação. Para Poulantzas, assim como para Marx, em qualquer forma de Estado burguês onde sobrevivesse o Parlamento (mesmo que sob controle da burocracia estatal), reproduzir-se-ia regularmente o conflito ideológico entre o grupo funcional portador de um mandato político (parlamentares) e o grupo funcional escudado no princípio da competência (burocratas).

A nosso ver, a teoria política marxista, do próprio Marx até um autor contemporâneo como Poulantzas, propõe uma visão bastante justa do conflito ideológico entre burocracia estatal e políticos portadores de um mandato popular.

---

<sup>3</sup> Consultar Karl Marx, O 18 brumário e cartas a Kugelmann, Editora Paz e Terra, Rio Janeiro, 1969.

<sup>4</sup> Ver Nicos Poulantzas, Pouvoir politique et classes sociales, Ed. François Maspero, Paris, 1971, 2 volumes, especialmente o item “Le problème dans les formes d’État et dans les formes de régime: le législatif et l’exécutif”.

Agora, é preciso esclarecer que, se o marxismo sustenta que a burocracia estatal se apresenta diante do grupo parlamentar como um corpo unitário, rigidamente estruturado e hierarquizado, essa corrente teórica não deixa de reconhecer a existência de um espaço, dentro do corpo burocrático, para o desenvolvimento de conflitos entre os diferentes escalões – notadamente entre o médio e o alto escalões – da hierarquia funcional. Tais conflitos jamais serão suficientes para promover a desagregação do aparelho de Estado capitalista, já que o pólo dominante (isto é, aquele dotado de maiores força, influência e capacidade de comunicação ou organização) nessas tensões é o alto escalão, regularmente selecionado segundo o critério de afinidade ideológica com a classe capitalista. Porém, o efeito dessas tensões, quando somado aos efeitos do movimento político de massas, que se confronta com o conjunto do aparelho de Estado capitalista, pode ser altamente positivo para a ação transformadora. É importante sublinhar esta última observação, para que o pessoal escolar progressista (diretores, professores, funcionários) não deslize, por desesperança, para uma atitude de total descrédito para com os efeitos políticos de suas lutas internas ao aparelho de Estado. Os educadores progressistas, de um lado, não devem superestimar a repercussão da resistência interna que o médio escalão freqüentemente move às determinações oriundas do topo da hierarquia burocrática; nem supor que essa via é a fundamental (uma espécie de “revolução burocrática pelo alto”) para a transformação da orientação política geral e do caráter de classe do Estado. De outro lado, esses segmentos devem estar atentos para os efeitos políticos que as suas lutas internas podem produzir a favor da transformação social, desde que somadas a uma infinidade de ações de massas, deflagradas, numa perspectiva transformadora, fora do aparelho do Estado capitalista e contra a lógica de funcionamento desse aparelho.

### **A eleição dos diretores de escolas públicas no Brasil**

Procuraremos, neste artigo, indicar que este conflito ideológico interno, inevitável em qualquer Estado burguês democrático contemporâneo, torna-se presente na escola pública brasileira a partir do momento (décadas de 80 e 90) em que vários estados adotam o procedimento institucional da eleição dos diretores.

A escola pública é parte do aparelho de Estado capitalista; e integra portanto a organização burocrática do Estado. Nessa medida, ela se submete à orientação fixada pela legislação, criada pelo Parlamento ou pelo Executivo (Ministério da Educação, secretarias estaduais e municipais da educação). Desse fato simples tiramos uma conseqüência sociologicamente complexa: o diretor de escola pública é um personagem político-burocrático, encarregado de cumprir as diretrizes emanadas do topo do aparelho de Estado; e tais diretrizes estão em última instância vinculadas à ideologia dominante (o modo capitalista de pensar), tal qual ela se exprime no plano educacional. Por isso mesmo, o diretor de escola pública não pode ser considerado um simples burocrata. A ele é imposta – quer ele queira ou não –, pelo topo do aparelho de Estado capitalista, a função de agente subalterno da hegemonia burguesa. Ressalve-se entretanto que, para desempenhar eficazmente esse papel, o diretor deve absorver outros ingredientes ideológicos, que se compatibilizam em última instância com a reprodução do capitalismo, sobretudo elementos provenientes de ideologias pequeno-burguesas. É o caso, por exemplo, da valorização, tipicamente pequeno-burguesa, do trabalho (abstrato), encarado como uma atividade pessoalmente meritória e socialmente útil. Historicamente, essa não foi a visão da burguesia, que sempre defendeu a necessidade do progresso tecnológico inclusive como forma de diminuir a proporção de “trabalho vivo” dentro do processo produtivo e, conseqüentemente, de aumentar a proporção de “trabalho morto” na atividade produtiva. Porém a apresentação burguesa do modelo capitalista de sociedade, na medida em que passou a se direcionar para um público socialmente mais amplo (e não apenas aos capitalistas), acabou resgatando a ideologia pequeno-burguesa do trabalho, colocada agora a serviço do mercado, da grande indústria, da tecnologia etc; e não mais de uma proposta romântica e utópica de construção de uma sociedade de pequenos produtores.<sup>5</sup>

A constatação sociológica dessa vinculação ideológica do trabalho do diretor de escola pública ao aparelho de Estado capitalista é especialmente importante para os diretores que queiram se colocar a serviço da luta pela transformação social. Se quiserem participar efetivamente dessa luta, tais diretores deverão desde logo resistir ao

---

<sup>5</sup> Uma análise profunda da presença de certas concepções de trabalho nos livros-texto brasileiros se encontra no importante livro de Ana Lúcia Goulart de Faria, *Ideologia no livro didático*, Editora Cortez/Autores Associados, São Paulo, 1985, 4ª edição. Ver especialmente o capítulo “O ‘trabalho’ no livro didático”. Esclareça-se que aproveitamos de um modo próprio as análises de Faria (o que em nada diminui o grande mérito e o pioneirismo de tais análises): ali onde a autora detecta a presença de uma concepção burguesa de trabalho preferimos identificar a clássica defesa pequeno-burguesa do trabalho como esforço pessoal, cujo mérito deve ser reconhecido pela sua contribuição para a conservação da vida social.

papel de meros cumpridores de ordens administrativas emanadas do topo do aparelho de Estado capitalista, bem como chamar a atenção para a falta de adequação entre tais decisões e os problemas concretos enfrentados pela comunidade escolar em questão. Mas eles deverão sobretudo promover uma “pequena subversão cotidiana” da sua função de agentes subalternos da reprodução/expansão da hegemonia burguesa. Essa atividade subversiva se desenvolverá, não nas ruas ou nas organizações políticas; e sim no próprio local de trabalho. Mais claramente: cabe ao diretor de escola pública imbuído de propósitos transformadores abrir novos horizontes, dentro do espaço escolar que ele mesmo dirige, em matéria de gestão, currículo e mobilização da comunidade.

O diretor de escola pública é portanto, qualquer que seja o método de escolha (processo eletivo na comunidade escolar, nomeação pelo aparelho de Estado, concurso público), um personagem político-burocrático. Coloca-se, neste ponto, a seguinte questão: em quê a adoção do procedimento institucional da eleição dos diretores de escolas públicas em vários estados do Brasil terá modificado essa condição?

Para abordar essa questão, devemos começar recapitulando o processo histórico. A adoção do princípio eletivo nas escolas públicas de vários estados do Brasil, na década de 1980, resultou do movimento democrático geral que se orientava então por dois objetivos, diferenciados porém articulados: a) redemocratizar o Estado brasileiro (ou seja, derrubar o regime militar); b) democratizar as instituições sociais particulares, como escolas, hospitais, igrejas, centros culturais etc. (colocando-se assim em sintonia com o movimento de “democratização da sociedade civil” já em curso, desde a segunda metade dos anos sessenta, nos países capitalistas avançados). O movimento democrático brasileiro dos anos 80 se colocava portanto duas tarefas diferentes, a serem realizadas simultaneamente: a) recuperar o atraso político com relação aos países capitalistas avançados, buscando a realização de um objetivo há muito tempo concretizado nesses países (a construção de um Estado democrático); b) alçar-se ao nível das lutas democráticas de última geração, exigindo a democratização das micro-instituições.

Sabe-se qual foi o resultado institucional obtido pelo movimento democrático brasileiro no terreno da educação: a introdução, na Constituição de 1988 e na LDB de 1996, do princípio da gestão democrática da escola pública. Por que se chegou a tal resultado? Em tese, poder-se-ia imaginar que o movimento democrático tenderia a se contentar com a derrubada do regime militar e com a construção de um Estado democrático. Ocorre entretanto que, no contexto ideológico instaurado pelo Maio 1968,

todas as implicações da tese democrática tendiam a se espalhar para a ação desenvolvida pelas correntes democráticas dentro das instituições sociais particulares; após as lutas sociais da segunda metade da década de 60, havia se tornado impossível manter em compartimentos estanques os movimentos visando a transformação da instituição estatal e as ações reformistas conduzidas dentro das micro-instituições. Além do mais, deve-se reconhecer que as lutas democráticas não têm o poder de anular as disposições corporativistas dos grupos profissionais que aderem às suas bandeiras. Pelo contrário: é possível que, na prática, certos grupos convertam o movimento democrático num veículo para as suas aspirações corporativas. Como bem nos demonstra Vitor Paro<sup>6</sup>, o empenho de muitos docentes em contar com diretores que fossem sensíveis às suas aspirações específicas, e não às aspirações da comunidade escolar como um todo, contribuiu para o reforço do movimento em prol da eleição dos diretores de escolas públicas; tais docentes supunham que a escolha dos diretores através de eleições na comunidade escolar tornaria mais fácil atraí-los para o seu campo, fazendo-os atender pequenas reivindicações individuais ou então reivindicações corporativas sem qualquer relevância ou interesse para o conjunto da comunidade escolar.

Ainda que a tecnocracia dos ministérios e os partidos políticos ligados aos interesses das classes dominantes (mormente os que compunham o chamado “centrão” no Parlamento) fossem reticentes com relação à adoção do princípio da gestão democrática em serviços públicos como os de educação, saúde, habitação etc., o processo constituinte de 1986 – 1988 e o processo legiferante subsequente puderam resultar no estabelecimento e na consolidação do princípio da gestão democrática da escola pública, cuja adoção compeliu certos governos estaduais a introduzir a eleição de diretor nas suas redes de ensino. Na verdade, se a cúpula do aparelho de Estado capitalista e as classes dominantes se abstiveram de bloquear a introdução de mecanismos de democracia representativa na escola pública isso ocorreu porque essa reforma institucional aparecia como uma concessão menor quando comparada com a eventual implantação da participação direta de **toda** a comunidade na gestão escolar. A história das sociedades burguesas nos mostra que é recorrente a tendência dos movimentos populares, em confronto com o Estado burguês ou com a classe capitalista, a reivindicar a instauração de mecanismos de participação política direta das massas; e que, para evitar o atendimento dessa reivindicação, o Estado burguês e a classe

---

<sup>6</sup> Ver Vitor Henrique Paro, *Eleição de diretores/a escola pública experimenta a democracia..* Editora Papirus, Campinas, 1996, especialmente o capítulo 3 “Implementação: os desafios da prática”.

capitalista podem instaurar, como **concessão** ao movimento popular, instituições democrático-representativas, onde a participação política do povo tem valor meramente simbólico.<sup>7</sup> Isso também ocorreu no Brasil a partir da crise do regime militar. Pressionados por um movimento popular já influenciado pelo ideal radical e pós-liberal da “participação”, o Estado e os partidos ideologicamente ligados às classes dominantes concederam a instauração da democracia representativa (eleição do diretor) na escola pública a fim de evitar a implantação, nessa instituição, de uma democracia participativa (gestão escolar diretamente a cargo de toda a comunidade escolar). Tecnochratas dos ministérios ou secretarias e partidos burgueses só poderiam encarar a adoção da eleição do diretor nas escolas públicas como uma concessão, e não como uma conquista. A prática tradicional de nomeação dos gestores escolares pelo Estado era altamente vantajosa do ponto de vista político-partidário, sem ser totalmente inconveniente do ponto de vista ideológico. Ou seja: ela viabilizava a implementação de uma política clientelística no terreno educacional, e conseqüentemente tornava possível pôr a escola pública a reboque de certas estratégias eleitorais. Ao mesmo tempo ela não chegava a desfazer, junto ao público mais amplo, a imagem de gestores competentes atribuída pelo Estado capitalista aos seus funcionários; e isto porque tal público jamais chega a ter um conhecimento suficiente dos bastidores da política, que lhe permita desmistificar os “incompetentes”, nomeados em função de relações pessoais ou políticas (o caráter político-partidário ou pessoal de certas nomeações só chega a ser conhecido por um círculo socialmente restrito de políticos profissionais e altos burocratas; mas tal círculo não tem nenhum interesse em fazer se espriar por toda a sociedade esse “segredo de Estado”).<sup>8</sup>

Quando se leva em conta as disposições educacionais de tecnocratas estatais e de capitalistas, compreende-se que alguns governos estaduais tenham, nas décadas de 80 e 90, voltado atrás quanto à realização da eleição dos diretores de escola pública, introduzindo na legislação procedimentos suscetíveis de deformar, limitar ou anular o princípio eletivo: possibilidade de o Executivo demitir o diretor eleito, submissão do diretor eleito a uma aferição complementar de competência administrativa etc. A

---

<sup>7</sup>Abordamos a diferença entre democracia representativa e democracia participativa, bem como a relação das diferentes classes sociais com esses distintos ideais democráticos, no artigo inédito “Democracia representativa e democracia participativa”, a ser publicado em breve.

<sup>8</sup>Suponha-se por exemplo que um governo qualquer nomeasse para o Ministério da Saúde um político profissional, sem qualquer formação na área médica ou sanitária. Pode-se imaginar que grande parte da opinião pública, ouvindo os seus discursos sobre os problemas da saúde nacional ou acompanhando pela televisão suas atividades no campo da distribuição de vacinas ou medicamentos, suporia tratar-se de um médico experimentado ou de um professor de faculdade de medicina.

motivação de governos estaduais como os do Paraná (gestão Requião) e do Rio Grande do Sul (gestão Collares), ao proporem a limitação ou revogação do procedimento eleitoral nas escolas públicas, era clara: tratava-se de reafirmar a concepção segundo a qual o diretor escolar seria apenas um funcionário a serviço das diretrizes educacionais fixadas pelo topo do aparelho de Estado, e não, das aspirações imediatas da comunidade escolar.<sup>9</sup> À luz de tal concepção, a eleição do diretor se tornava um princípio espúrio e destituído de qualquer legitimidade.

Em casos como esses, emergia um conflito ideológico aberto entre a cúpula do aparelho de Estado capitalista e a comunidade escolar. De um lado, os dirigentes do aparelho de Estado sustentavam que o diretor escolar é apenas um funcionário do poder executivo, devendo limitar-se a cumprir as ordens emanadas das agências educacionais do aparelho de Estado. De outro lado, dentro da comunidade escolar, os professores (quando não também os pais e alunos) sustentavam que o diretor eleito é portador de um mandato político direto da comunidade escolar, devendo portanto defender as propostas desta perante o Estado. Mas, sendo o diretor escolar o agente funcional promotor da mediação entre o aparelho de Estado capitalista e a comunidade escolar, era inevitável que tal conflito ideológico acabasse se inscrevendo em sua própria prática administrativa. Nos estados onde se implantou a eleição dos diretores de escolas públicas, o gestor escolar se vê, de um lado, como o responsável último pela escola; isto é, como o agente funcional que deve prestar contas ao topo do aparelho de Estado por tudo o que se passa dentro do espaço escolar. De outro lado, esse personagem se vê como portador de um mandato político passado pela comunidade escolar, devendo representá-la perante o Estado.<sup>10</sup> Conforme o diretor se incline mais para uma ou outra dessas auto-definições, ele tenderá a atuar predominantemente como um burocrata a serviço dos ramos educacionais (Ministério, secretarias) do aparelho estatal; ou como um profissional que se escudará legitimamente no peso numérico da comunidade escolar para negociar algumas concessões específicas com o topo do aparelho de

---

<sup>9</sup> Ver, sobre esse ponto, Vitor Paro, *op. cit.*

<sup>10</sup> A esse respeito, é interessante consultar as entrevistas realizadas por Evileine Assis Silva com diretores de escola pública em São Bernardo do Campo e apresentadas em sua dissertação de mestrado, *O papel do diretor / um estudo de representações de diretores de São Bernardo do Campo*, FACEL, UMESP, São Bernardo do Campo, 2002.

Estado. Neste último caso, ele assumirá a personalidade social do diretor negociador, habilidoso, “político” num sentido restrito.

A “personalidade burocrática” e a “personalidade política” são duas dimensões possíveis do mesmo personagem social: o diretor de escola pública. Em nenhuma dessas dimensões o gestor escolar está subvertendo a relação de vinculação ideológica que mantém com o aparelho de Estado capitalista, ou sabotando a sua função de agente subalterno da hegemonia burguesa. O aparelho de Estado capitalista é suficientemente flexível para aceitar essas “mudanças de personalidade”. Em troca, ele exige do diretor escolar o cumprimento de uma gigantesca operação política, administrativa e ideológica: a transformação prática da função oficial da escola, aquela que parece justificar a sua existência (a transmissão do saber historicamente acumulado às novas gerações), em função meramente simbólica; e, inversamente, a transformação prática das atividades-meio (providências administrativas e materiais necessárias ao funcionamento da instituição escolar) em função real da escola, devidamente ocultada pelo discurso oficial. O papel real atribuído pelo Estado capitalista ao gestor escolar não é o de operacionalizar os objetivos educacionais expressos da escola pública; e sim o de colocar em curto-circuito a conexão entre os objetivos finais da escola pública e os seus objetivos operacionais, postergando para um futuro incerto os primeiros e absolutizando os últimos. O Estado capitalista e as classes dominantes são invariavelmente reticentes com relação à universalização do processo de transmissão do saber historicamente acumulado, pois esta não lhes é conveniente nem do ponto de vista econômico (já que produz a sobrequalificação) nem do ponto de vista político (já que leva à subversão). Se, sob a pressão de movimentos sociais, o Estado capitalista teve de criar a escola pública, ele procurou a seguir convertê-la num depósito de crianças pobres, para cujo funcionamento as providências administrativas e materiais são mais importantes que a qualificação dos docentes ou o real aproveitamento dos alunos. Daí a preponderância real das atividades-meio sobre as atividades-fim no funcionamento da instituição escolar pública das sociedades capitalistas. Em tese, é do interesse da comunidade escolar (pais de alunos, professores) que os objetivos oficiais da escola sejam definidos, na prática, como objetivos prioritários. Na realidade, porém, os pais não têm as condições materiais, culturais e políticas necessárias à organização da luta visando colocar a escola a serviço do processo de transmissão do saber historicamente acumulado às novas gerações; e os professores, mesmo quando têm consciência daquilo que está de fato ocorrendo, não têm força suficiente para reverter a orientação emanada

do topo do aparelho de Estado. Ainda assim, resta aos docentes a imensa tarefa política de contestar, no dia a dia de sua prática pedagógica, essa degradação dos objetivos da escola pública e de promover a luta ideológica, dentro do local de trabalho, contra a reprodução e a expansão da hegemonia burguesa.

Uma vez implantada, como conseqüência do movimento democrático, a eleição dos diretores de escola pública, o aparelho de Estado capitalista procura assegurar a continuidade de sua dominação sobre os diretores, agora eleitos. Para tanto, a alta burocracia estatal tenta tirar proveito de um dos elementos que compõem a situação funcional do diretor eleito: a descontinuidade no exercício do cargo. Quando um cargo determinado não proporciona a seu detentor um elevado poder decisório dentro da organização burocrática, a substituição periódica do seu titular pode reforçar a precariedade de sua capacidade de decisão. O diretor escolar provisório (seja ele eleito ou nomeado) tem uma posição mais frágil diante da alta burocracia educacional que o diretor concursado e vitalício; este último sabe que não poderá ser facilmente demitido pelo Estado só por ter contrariado orientações superiores (a demissão supondo a instauração de processo administrativo), e pode portanto se arriscar a tomar atitudes mais independentes, dentro dos limites fixados pela vinculação da escola pública aos objetivos gerais perseguidos pelo Estado capitalista.

A introdução do processo eletivo nas escolas públicas não significou um automático reforço “político” da comunidade escolar perante o aparelho de Estado capitalista. Muito freqüentemente, tal comunidade não ostentava as condições materiais, culturais e ideológico-políticas necessárias à conversão do peso numérico do eleitorado escolar em alavanca para o lançamento de reivindicações comunitárias – e não, meramente individuais – na direção do topo do aparelho estatal. Essa constatação também sugere que a implantação da democracia representativa na escola pública não se desdobrou – nem em termos imediatos nem no médio prazo (isto é, até o momento atual) – em instauração da democracia participativa no espaço escolar público. O que se pode efetivamente afirmar, de um ponto de vista sociológico, é que a adoção do princípio da eleição do diretor nas escolas públicas inseriu dentro desse espaço a contradição ideológica própria a todo Estado burguês democrático: a contradição entre a defesa do critério da competência e a defesa do critério da representatividade política na organização da gestão estatal. Assim, o diretor escolar se tornou prisioneiro de um dilema prático: ser um perfeito burocrata (e cumprir escrupulosamente as ordens emanadas do topo da hierarquia estatal) ou ser um perfeito delegado da comunidade

escolar (o que implica jogar o peso numérico dessa comunidade contra a burocracia da área educacional a fim de obter o atendimento de reivindicações comunitárias). Caso, no futuro, a figura única do gestor escolar fosse substituída por dois personagens – o diretor pedagógico e o provisor (diretor administrativo) –, a contradição ideológica mencionada subsistiria; agora porém manifestar-se-ia como conflito entre os detentores dos dois cargos máximos da instituição escolar pública.

### **As alternativas dos diretores empenhados na transformação social**

Os diretores que não estejam alinhados, nos planos da ideologia geral e da ideologia educacional, com o topo do aparelho de Estado capitalista só contam com o peso numérico da comunidade escolar, caso queiram **resistir** às diretrizes emanadas de cima, e **sabotar** a sua função de agentes subalternos da hegemonia burguesa. Porém, se a comunidade escolar permanece “muda” – isto é, se ela não se manifesta, não se exprime nem participa da definição do projeto político-pedagógico ou da implementação das grandes decisões concernentes à vida escolar –, o seu peso numérico terá um valor meramente simbólico. Ora, o diretor escolar só poderá se apresentar perante o Estado capitalista escudado na força de sua comunidade caso o envolvimento desta na gestão escolar seja real, e não fictício.

Conseqüentemente, os diretores que queiram se envolver no esforço coletivo em prol da transformação social têm de ir além das meras referências protocolares à participação dos pais, alunos, funcionários e professores na gestão escolar; e passar à luta ideológica – de resultados obviamente incertos no quadro da sociedade capitalista – em prol da instauração da democracia participativa no espaço escolar público. Deve-se entretanto reconhecer que essa renovação ideológico-política do diretor é dificultada pela sua inserção, enquanto agente de mediação, na relação entre aparelho de Estado capitalista e comunidade escolar. Caso o diretor se empenhe em valorizar a comunidade escolar perante o Estado, ele estará desvalorizando o seu próprio papel mediador e, em última instância contestando a legitimidade de sua própria função. A adoção de uma atitude política desse nível exigirá portanto do diretor um alto grau de politização, um grande desprendimento profissional e uma forte disposição a abdicar do seu status de autoridade máxima dentro do espaço escolar. Para os diretores já convencidos de que, fora da luta pela transformação social, a sua vida profissional não tem mais sentido, não parece haver outra escolha possível.

**Bibliografia citada**

FARIA, Ana Lúcia Goulart de. *Ideologia no livro didático*. São Paulo, Editora Cortez/Autores Associados, 1985, 4ª edição.

MARX, Karl, *O 18 brumário e cartas a Kugelmann*. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1969.

PARO, Vitor Henrique. *Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia*. Campinas: Editora Papirus, 1996.

POULANTZAS, Nicos. *Pouvoir politique et classes sociales*, Paris: Editora François Maspero, 1971 (2 volumes).

SAES, Décio Azevedo Marques de. *Democracia representativa e democracia participativa*. (mimeo) São Bernardo do Campo: UMESP, 2003.

SILVA, Evileine Assis. *O papel do diretor: um estudo de representações de diretores de São Bernardo do Campo*. Dissertação de mestrado. São Bernardo do Campo, UMESP, 2002.

WEBER, Max. *Economia y sociedad*. México: Editora Fondo de Cultura Económica, 1974.