

O CONCEITO DE REDES DE INTERAÇÃO SOCIAL APLICADO À GESTÃO ESCOLAR: UMA LEITURA A PARTIR DAS CONTRIBUIÇÕES DE NORBERT ELIAS

Rosilda Arruda Ferreira
Universidade Federal da Bahia
rosildaarruda@gmail.com

Resumo: O artigo trata do conceito de rede de interação social com base em Norbert Elias, buscando aplicá-lo ao debate sobre a gestão da escola pública na atualidade. A partir da concepção de processo civilizador que se configuram por meio da internalização das regras sociais e do autocontrole dos indivíduos frente ao controle externo, trata sobre a questão da gestão da escola e da relação entre o discurso e a realidade social concreta. Com base nas discussões realizadas, concluímos que a formação de redes de interação social colaborativa podem favorecer a internalização de novas práticas sociais que possam contribuir para a escola cumprir de forma efetiva a sua função social.

Palavras-chave: redes de interação; Norbert Elias; gestão escolar.

INTRODUÇÃO

A discussão que trazemos nesse artigo pretende se constituir numa reflexão teórica sobre as possibilidades de construção de uma gestão de escolas públicas a partir da configuração de redes de interação social colaborativas. Pretende-se inicialmente buscar nas reflexões elaboradas por Norbert Elias sobre a relação indivíduo e sociedade e sobre o conceito de rede de interação social os elementos teóricos pertinentes que possam apontar possibilidades para a reflexão acerca da gestão escolar numa perspectiva participativa e democrática, o que trataremos a partir da perspectiva de gestão escolar com base em redes de interação colaborativas. Por fim, pretendemos indicar estratégias que possam contribuir para a construção de modelos de gestão escolar com base nos conceitos analisados.

A RELAÇÃO INDIVÍDUO-SOCIEDADE E O CONCEITO DE REDE DE INTERAÇÃO SOCIAL: CONTRIBUIÇÕES A PARTIR DE NORBERT ELIAS

O foco das reflexões de Elias em seu livro “A sociedade dos indivíduos” configura o objeto central que demarca os debates históricos que deram origem a sociologia como uma ciência social.

Historicamente as ciências sociais passam a se configurar como um campo de conhecimento específico a partir da afirmação da possibilidade da autonomia do social frente ao individual. O desenvolvimento socioeconômico e político, bem como do campo das teorias científicas que ocorrem nos séculos XVII, XVIII e XIX, fazem emergir a idéia da existência de uma ordem social laica e coletiva, não determinada pela vontade divina, irreduzível à ação individual e submetida a leis.

Montesquieu ao se referir a esse processo e voltar-se para a reflexão acerca das “relações necessárias que derivam da natureza das coisas”, demarca um tipo de compreensão que deu origem a um saber especializado sustentado na observação empírica, diferenciado da tradição filosófica, das cosmovisões religiosas e do conhecimento do senso comum.

Durkheim foi um autor fundamental na afirmação deste projeto, pois coube a este autor no final do século XIX e início do século XX, a principal teorização sobre a legitimidade da análise dos fatos sociais. Nesse contexto, e a partir desse período, as discussões sobre a relação entre indivíduo e sociedade vão demarcar as produções na área, dividindo-se os estudiosos entre as posições que afirmam que a sociedade se constitui numa entidade diferente da soma dos indivíduos. É na retomada dessa discussão que Elias vai centrar sua reflexão que se afirma como contemporânea e bastante rica.

Há uma frase do autor que resume sua concepção sobre essa relação que nos parece relevante e em que ele afirma: “É dessa maneira que a sociedade humana avança como um todo; é dessa maneira que toda a história da humanidade perfaz seu trajeto: de planos emergindo, mas não planejada, movida por propósitos, mas sem finalidade” (ELIAS, 1994a, p. 59). Adentremos nessa sua afirmação, pensando no seu significado e possibilidades para pensar a dinâmica das ações sociais e da configuração das sociedades.

Para responder ao dilema proposto pelo autor, o mesmo lança uma questão que busca responder ao longo de seu texto: “Que tipo de formação é esse, esta ‘sociedade’ que compomos em conjunto, que não foi pretendida ou planejada por nenhum de nós, nem tampouco por todos nós juntos?” (ELIAS, 1994a, p. 13).

Para o autor dois campos opostos têm sido tradicionalmente sinalizados como resposta a esta questão. Um primeiro que compreende as formações históricas como se “tivessem sido concebidas, planejadas e criadas, tal como agora ao observador retrospectivo, por diversos indivíduos ou organismos” (ELIAS, 1994a, p. 13); o que significaria que por trás das sociedades humanas existiria uma criação racional e deliberada realizada por pessoas individuais. Nessa ótica, poderíamos afirmar que as instituições sociais, como a escola, por exemplo, seria fruto das ações das pessoas que a criaram originalmente e intencionalmente.

Uma segunda perspectiva considera que os indivíduos não desempenham papel algum, mas apenas atua numa sociedade que tem vida própria, uma vida supra-individual, concebida como *uma entidade orgânica*.

Ambas as concepções têm demarcado as polêmicas que se estendem ao longo do tempo e que são discutidas por Elias, discussão que pode ser resumida numa antinomia entre o que é próprio do indivíduo ou o que é próprio da sociedade, considerados como entidades diferenciadas, às vezes complementares, ou às vezes antagônicas.

Para o autor esse problema está relacionado à falta que temos de

modelos conceituais e uma visão global mediante os quais possamos tornar compreensíveis, no pensamento, aquilo que vivenciamos diariamente na realidade, mediante os quais possamos compreender de que modo um grande número de indivíduos com-

põe entre si algo maior e diferente de uma coleção de indivíduos isolados: como é que eles formam uma ‘sociedade’ e como sucede a essa sociedade poder modificar-se de maneiras específicas, ter uma história que segue um curso não pretendido ou planejado por qualquer dos indivíduos que a compõem (ELIAS, 1994a, p. 16).

Considerando mais alguns elementos postos pelo autor no que se refere a essa questão, apresentamos aquilo que ele considera uma das grandes controvérsias de nossa época que se desenrola

Entre os que afirmam que a sociedade, em suas diferentes manifestações – a divisão do trabalho, a organização do Estado ou, seja lá o que for –, é apenas um ‘meio’, consistindo o ‘fim’ no bem-estar dos indivíduos, e os que asseveram que o bem-estar dos indivíduos é menos ‘importante’ que a manutenção da unidade social de que o indivíduo faz parte, constituindo esta o ‘fim’ propriamente dito da vida individual (...) Mas, ao pensarmos calmamente no assunto, logo se evidencia que as duas coisas só são possíveis juntas: só pode haver uma vida comunitária mais livre de perturbações e tensões se todos os indivíduos dentro dela gozarem de satisfação suficiente; e só pode haver uma existência individual satisfatória se a estrutura social pertinente for mais livre de tensão, perturbação e conflito..... Entre as necessidades e inclinações pessoais e as exigências da vida social, parece haver sempre, nas sociedades que nos são familiares, um conflito considerável, um abismo quase intransponível para a maioria das pessoas implicadas. E parece razoável supor que é aí, nessas discrepâncias de nossa vida, que se devem buscar as razões das discrepâncias correspondentes em nosso pensamento. (ELIAS, 1994a, p.17)

Essa situação leva a uma disputa para definir quem é mais importante a sociedade ou os indivíduos, como se fosse possível pensar uma coisa sem a outra. Para o autor, essa antítese só é possível de ser resolvida se pudermos pensar que tanto os “indivíduos quanto a sociedade conjuntamente formadas por eles são igualmente desprovidos de objetivo. Nenhum dos dois existe sem o outro” (ELIAS, 1994a, p. 18).

Para Elias “essa existência não-finalista dos indivíduos em sociedade é o material, o tecido básico em que as pessoas entremeiam as imagens variáveis de seus objetivos” (ELIAS, 1994a, p. 18). Essa parece ser uma afirmação um tanto assustadora diante das discussões e afirmações teóricas que vem demarcando ao longo do tempo as ciências sociais. Para o autor a reação a esta afirmação se sustenta no desejo dos sujeitos sobre o que deveria ser a relação entre indivíduo e sociedade.

Nesse sentido ele lança a seguinte questão:

Como é possível que a existência simultânea de muitas pessoas, sua vida em comum, seus atos recíprocos, a totalidade de suas relações mútuas, dêem origem a algo que nenhum dos indivíduos, considerado isoladamente, tencionou ou promoveu, algo de que ele faz parte, querendo ou não, uma estrutura de indivíduos interdependentes, uma sociedade? (ELIAS, 1994a, p. 19)

Elias pressupõe nesse cenário que

funcionando nesse tumulto de gente apressada, apesar de toda a sua liberdade individual de movimento, há também, claramente, uma ordem oculta e não diretamente

perceptível pelos sentidos. Cada pessoa nesse turbilhão faz parte de um determinado lugar (...) A ordem invisível dessa forma de vida em comum, que não pode ser diretamente percebida, oferece ao indivíduo uma gama mais ou menos restrita de funções e modos de comportamento possíveis (...) Numa palavra, cada pessoa que passa por outra, como estranhos aparentemente desvinculados na rua, está ligada a outras por laços invisíveis, sejam estes laços de trabalho e propriedade, sejam de instintos e afetos (ELIAS, 1994a, pp. 21-22)

Essa rede de funções no interior de associações humanas, como nos diz Elias; essa ordem invisível em que são constantemente introduzidos os objetivos individuais, não deve sua origem a uma simples soma de vontades, a uma decisão comum de muitas pessoas individuais (ELIAS, 1994a). Por baixo de cada um desses acordos cumulativos há, entre essas pessoas, uma ligação funcional preexistente que não é apenas somatória, mas um processo novo em que se mesclam as interesses individuais e os projetos coletivos materializados em forma de instituições sociais, a que podemos denominar de redes de interação social.

As reflexões apresentadas até aqui, poderia nos levar a supor que a sociedade humana não possui nenhuma racionalidade e que, portanto, a intenção humana de conhecer e planejar uma intervenção nessa realidade não teria sentido, uma vez que a sociedade emergiria de planos, mas não seria planejada; seria movida por propósitos, mas sem finalidade.

Avancemos um pouco mais nas reflexões do autor para que possamos responder a essa questão. Parece-nos que aqui se revela uma teorização interessante sobre a vida em sociedade que busca contemplar de forma peculiar a relação entre os aspectos macro e micro-social; um dos grandes desafios da teoria social até a contemporaneidade.

Tradicionalmente o tratamento das temáticas sociais converge para pólos opostos, como por exemplo: agente ou estrutura; objetividade ou subjetividade, etc. Separações entre dimensões biológica, social, política, entre outras possibilidades. Este, com certeza, não é um caminho adequado para podermos compreender a realidade humana, pois dificilmente podemos separar essas dimensões, mesmo que apenas como possibilidade explicativa. Nessa perspectiva, partimos da afirmação de que a relação indivíduo e sociedade e, portanto essas dimensões, são produções cognitivas que construímos ao longo do desenvolvimento da ciência sociais, mas que não dão conta de pensar a realidade social concreta. Com base nesse pressuposto, essas dimensões se diluem quando tentamos superar as antinomias entre indivíduo e sociedade e buscamos compreender a sociedade e o indivíduo como dois lados de uma mesma moeda, entendendo que um lado sem o outro se esvazia de sentido.

Esse é um esforço que devemos fazer para tentar encontrar elementos conceituais que possam avançar metodologicamente na busca pela compreensão do social para além das análises micro e macro, ou na direção de sua convergência. Nesse processo, a questão da intencionalidade dos sujeitos e da formação de redes decorrentes das interações entre esses sujeitos delineadas por suas intenções pode vir a ser a base de um modelo analítico que pode render bons frutos, ajudando-nos a compreender as sociedades para além do resultado de um planejamento global, ou de um processo totalmente aleatório.

Em outro importante estudo de Elias, denominado *O Processo Civilizador*, publicado em 1939 e conhecido de forma mais ampla a partir dos anos de 1970, o autor apresenta uma rica teoria sobre como a formação do Estado moderno, com suas instituições e leis, afetaram os processos de autocontrole dos indivíduos. Para Elias, a regulamentação do Estado agiu sobre os indivíduos fazendo-os internalizar as regras sociais e modificando hábitos, costumes, cultura e até mesmo a personalidade. Esse processo significa um profundo autocontrole dos sujeitos que passam a monitorar constantemente o seu ambiente e a exercer, por sua vez, controles externos como modo de guiar a conduta, estabelecendo-se ricas possibilidades de estabelecimentos de redes de interação. Em outras palavras, para Elias, o comportamento social é ajustado de acordo com as necessidades impostas pelas percepções e interpretações que o indivíduo faz do ambiente externo.

O que Elias buscava era compreender como vários fatores de ordem individual e coletiva interagem para produzir processos civilizadores que ganham movimento e se auto-alimentam trazendo modificações significantes que configuram determinadas civilizações. Segundo Elias, é possível identificar processos de longa-duração (através de várias gerações de uma determinada cultura) que moldaram padrões de comportamento (ELIAS, 1994b).

Os seus estudos têm, portanto, o mérito de tentar construir uma explicação coerente para a relação entre a transição dos mecanismos de coação exteriores para mecanismos autorreguladores interiores e vice-versa.

O processo civilizador implica em que se vive numa sociedade que constantemente impõe controles externos, que são incorporados, transformando-os em autocontrole. Pode ser compreendido como uma extensão do conceito de superego individual de Freud à coletividade, ou seja, como estratégia teórico-metodológica para pensar como os homens historicamente conseguiram domar seus instintos e tendências primitivas e se auto-controlar para que a vida em comunidade fosse possível - a comunidade, a civilização, adquirindo um superego através da socialização. Elias parece confiar plenamente na capacidade - e necessidade - de internalização das regras sociais e de autocontrole para uma harmoniosa vida em sociedade. É nesse contexto que a conceito de rede de interação social ganha força teórica no âmbito da discussão que estamos propondo.

Na sequência, tentaremos aplicar o conceito de rede de interações construído com base em Norbert Elias como pressuposto teórico-metodológico para refletir acerca da elaboração de possíveis modelos de gestão escolar

1. Redes de interação social colaborativa aplicada à gestão da escola

No Brasil, nos últimos vinte anos, a questão da gestão da escola pública vem se tornando um tema cada vez mais em evidência. Há que se afirmar que a importância da discussão sobre gestão vem se dando em diversas áreas do conhecimento humano e não apenas na educação, fruto da importância que vem ganhando os processos de organização das instituições frente às mudanças do modo de produção capitalista na contemporaneidade.

Diversos são os autores que tratam da temática da gestão e da administração e, nesse sentido, não podemos dizer que Norbert Elias está entre eles. No entanto, ao tratar sobre as estruturas sociais e sobre as possibilidades para explicá-las, com certeza poderemos encontrar nesse autor elementos teóricos importantes para poder analisar as organizações humanas. Portanto, ainda que esta aproximação não seja óbvia, este artigo defende que a obra de Elias pode vir a dar contribuições importantes para o entendimento das dificuldades das organizações modernas, sejam elas públicas ou privadas, para enfrentar as novas demandas da sociedade atual e se re-estruturar frente às necessárias mudanças internas e externas.

Essa referência pode ser percebida no que se refere às grandes organizações que surgiram depois da revolução industrial que passaram a ter como preocupação básica a disciplina de seus subordinados, ou seja, como fazê-los modificar e internalizar hábitos através das regulamentações e forte controle externo.

Essa perspectiva foi incorporada pelas teorias administrativas clássicas que afirmaram como modelo a necessidade de se colocar certas regras que, com certeza, seriam necessárias no novo cenário social que se configurava, de fábricas em que estavam presentes muitos trabalhadores, mas pouco qualificados. A administração científica naquele momento defendia um modelo que envolvia treinamento específico e separação dos trabalhadores e das tarefas.

Regras e imposições externas que influenciavam diretamente a produção, tais como: diminuição do tempo não produtivo; redução da possibilidade de conflitos ou interações que pudessem comprometer o andamento do trabalho e aumento da qualificação, foram aos poucos se tornando desnecessários à medida que foram sendo internalizadas pelos trabalhadores que aprenderam através do autocontrole a se adaptar às regras impostas. O que conforme Elias representa os meios externos de controle interagindo com a capacidade de internalização dos indivíduos.

Na fase posterior, na segunda metade do século XX, supera-se a perspectiva do passado quando a forma de controle incidia, principalmente sobre o corpo do trabalhador, surgindo teorias que passam a considerar a mente e o poder criativo do trabalhador. Como decorrência desse novo momento surge mecanismos de controle mais sutis, voltados mais especialmente para novos elementos a serem explorados com destaque para a capacidade de refletir e criar. Especialmente a partir do desenvolvimento tecnológico ocorrido a partir do final dos anos 60, com a decorrente introdução da automação microeletrônica nos processos produtivos e a informatização do setor terciário, as tarefas mais simples passaram a serem realizadas sem a intervenção do trabalho direto, liberando a força de trabalho para tarefas mais complexas. Daí as formas de controle e disciplina mais eficazes não incidirem mais sobre o corpo do trabalhador ou sobre a sua capacidade de realizar gestos com regularidade e rapidez, mas sim sobre a sua estrutura psíquica. Dessa forma, o envolvimento dos trabalhadores com os processos de trabalho passaram a ser um dos aspectos fundamentais para o bom desempenho do trabalhador, o que exige novos comportamentos das empresas no sentido de ampliar a participação dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo de trabalho.

É nesse contexto que os novos modelos de estruturação das organizações têm destacado a capacidade de autocontrole do trabalhador e da possibilidade da realização do trabalho sem a existência de supervisão direta. Trata-se de um modelo de organizações abertas que só são possíveis se o trabalhador for auto-disciplinado, se o mesmo houver internalizado as regras ao ponto de se antecipar a elas; se ele for capaz de manter o foco nos interesses da equipe e da organização. Esse modelo de vida das organizações só é possível se for alcançado um estágio de amplo envolvimento das diversas unidades que o compõe em torno de objetivos comuns.

Nesse contexto, mais uma vez podemos recorrer a Elias para tecer considerações acerca desse processo, pois assim como nas sociedades, esses avanços só poderão ocorrer em processos de longa duração. Não podemos esquecer que ao longo de quase um século, o controle e hierarquias rígidas tiraram dos trabalhadores muitas das qualidades exigidas pelo novo modelo, dentre as quais se destacam: a visão holística dos processos; o pensar na organização como um todo; o trabalho em equipe; a criatividade e o poder de iniciativa e decisão, entre outros.

Mudanças nesse processo provavelmente não ocorrerão em curto espaço de tempo. Referências teóricas como as postas nos estudos de Elias talvez nos ajudem na busca pelo entendimento das dificuldades que as organizações têm demonstrado para adotar novas práticas, muitas delas insistentemente sinalizadas pelos estudos e pesquisados na atualidade.

Como essa discussão pode nos ajudar a refletir sobre os modelos de gestão das escolas públicas em discussão no Brasil atual?

A discussão em torno da temática da gestão da escola pública também foi marcada pelas tendências sinalizadas acima. Ora predominou a tendência técnico-científica, que se baseia em normas predefinidas e, tendo como foco o cumprimento rígido de tarefas e controle de comportamento; ora por uma perspectiva democrático-participativa, em que predomina a idéia da participação da comunidade escolar (interna e externa) nos destinos das escolas.

Essa última tendência apontada surge e se afirma, no Brasil, a partir dos anos de 1980, momento a partir do qual mobilizou amplos setores da sociedade em torno de sua defesa. Assim, de um lado temos pesquisadores e estudiosos da área que defendem princípios teóricos para a construção de modelos voltados a implementação da gestão democrática nas escolas; e, por outro, no movimento dos educadores que lutam por um projeto de gestão democrática da escola que envolva o fortalecimento de conselhos escolas, a eleição de diretores de escolas, entre outros aspectos. Além desses setores, também os setores governamentais tem insistido nessa direção, promovendo políticas de democratização da gestão das escolas.

Esse movimento estabelecido no nível das lutas e do discurso político e acadêmico está longe de render os frutos esperados para a gestão das escolas com o conseqüente rebatimento na qualidade do ensino nas escolas públicas. Obviamente que experiências exitosas e bons resultados têm sido alcançados por algumas escolas, no entanto, esse não é o resultado que tem sido expresso pelo sistema de ensino público como um todo.

Nesse caso, talvez seja importante recorrermos às referências teóricas propostas por Elias para configurar o processo de estruturação social que estamos vivendo na atualidade,

que entendemos como de transição entre processos internalizados ao longo da história do país marcado pelo autoritarismo e pela desigualdade que vem sendo amplamente criticados, e novas concepções e práticas de base democrática que vem sendo internalizadas pelos profissionais da educação e pelos trabalhadores em geral e que envolve a visão acerca da escola pública. Essas são novas regras sociais que precisamos, ainda, internalizar e estabelecer como parâmetros para comportamentos coletivos mais amplos. Processo que representa, segundo Elias, a existência de meios externos de controle (no âmbito local, nacional e internacional) interagindo com a capacidade de internalização dos indivíduos.

É fato que a escola pública está no centro das atenções como uma instituição relevante para as sociedades contemporâneas. A importância cada vez maior dada à escola implica que a mesma precisa, por um lado, compreender e lidar com seus processos internos, buscando atender as demandas sociais e aos propósitos políticos de forma adequada às suas próprias condições e capacidades; e, por outro, compreender o seu lugar numa sociedade globalizada, caracterizada pelas possibilidades formativas ao longo da vida dos sujeitos sociais.

Aumentar as suas capacidades e melhorar as condições para que, de forma mais eficaz e também mais eficiente, possa cumprir suas funções é a tarefa da gestão escolar. Que mecanismos poderão ser desenvolvidos para que esse processo se consolide?

Retomamos, nesse caso, a concepção de redes de interação social como espaços em que se dá o processo de internalização das regras sociais e do autocontrole pelos indivíduos. Assim, entendemos que promover a formação de redes de interação colaborativas, definidas de forma intencional, pode vir a ser uma estratégia importante de auto-conhecimento e de conhecimento coletivo sobre as vivências das escolas públicas para que as mesmas possam favorecer a auto-avaliação de seus processos internos, a compreensão dos processos vivenciados por outras escolas, bem como a aprendizagem coletiva sobre a organização das escolas.

A participação das pessoas envolvidas nos processos internos das vivências escolares em confronto com as vivências de outras escolas, bem como de suas metas e estratégias levará, com certeza: (a) a uma maior transparência nas causas e motivos para determinadas medidas; (b) a uma maior identificação entre as decisões tomadas pela comunidade escolar e a comunidade externa; (c) a um maior envolvimento na execução do planejamento. No entanto, esses fatores não garantirão que as escolas públicas enquanto instituições sociais construam uma nova identidade organizacional. É preciso ir além; é preciso consolidar mecanismos para a criação de redes de interação que permitam a internalização e o autocontrole por parte dos indivíduos que passem a pactuar de novas práticas sociais, configurando assim, um novo “processo civilizador”, como nos diria Norbert Elias.

Bolívar (2003) ao analisar indicadores de eficácia de instituições escolares revela que escolas eficazes apresentam os seguintes fatores em conjunto: (a) uma forte liderança instrutiva; (2) uma pressão acadêmica e elevadas expectativas sobre o rendimento dos alunos; (3) implicação e colaboração dos pais; (4) controle e organização dos alunos; (5) coerência e articulação curricular e instrutiva; (6) controle sistemático do progresso e dos objetivos

alcançados pelos alunos; (7) colaboração e relações de coleguismo entre os professores; (8) desenvolvimento contínuo de pessoal docente; autonomia e gestão local. O autor aponta, além disso, que cada uma dessas características por si só não faz diferença, mas sim a sua existência em conjunto é que garante a eficácia.

Portanto, esses são fatores que precisam ser internalizados pelos sujeitos e, com certeza, ainda estamos longe de alcançar essa internalização. Alimentar redes de interação social em que a vida das escolas e as experiências empreendidas sejam o foco da discussão pode, com certeza, ser uma importante estratégia para a mudança e a efetivação dos novos paradigmas de gestão já tão amplamente consolidados no nível do discurso acadêmico e político. Inclusive, fortalecendo ações coletivas que gerem movimentos políticos em prol das mudanças necessárias tanto no nível dos indivíduos, quanto no nível das estruturas sociais mais amplas.

Conforme esse conceito, a escola se tornará então:

um agrupamento humano formado por interações entre pessoas com cargos diferentes, especialidades distintas e histórias de vida singulares que, entretanto, compartilham objetivos comuns e decidem, de forma pública, participativa e solidária, os processos e os meios de conquista desses objetivos. Existem, assim, objetivos e processos de decisão compartilhados, mas não há ausência de direção; ao contrário, admite-se a conveniência de canalizar atividade das pessoas para objetivos e executar as decisões, considerando, de um lado, a necessidade de realizar com eficácia as tarefas, de cumprir os objetivos, de obter resultados, de fazer a organização funcionar e de realizar avaliações; e, de outro, a necessidade de coordenar o trabalho das pessoas, de assegurar um ótimo clima de trabalho, de enfrentar e superar os conflitos, de propiciar a participação de todos nas decisões, em discussão aberta e pública dos fatos, com confiança e respeito aos outros (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2003, p.382-383).

Na vida real e cotidiana das escolas públicas, no entanto, ainda vivemos um tempo social e histórico em que ainda prevalece, com afirmação Paro (2004, p. 58), a “[...] tradição autoritária, que, ao fechar todas as oportunidades de participação na vida da sociedade, em particular na escola pública, induz as pessoas a nem sequer imaginarem tal possibilidade”.

Estudos interdisciplinares que recorrem a teorias de áreas diversas podem também nos ajudar a compreender a questão. No que diz respeito à disposição de agir coletivamente, por exemplo, é preciso considerar que um interesse comum e a compreensão de que a realização desse interesse apenas acontece em cooperação não é suficiente para levar indivíduos racionais a agirem cooperativamente. Ressaltamos que isso também pode estar relacionado ao tamanho do grupo (número de pessoas) com o mesmo interesse, pois a experiência tem demonstrado que quanto maior um grupo, piores são as condições para um agir coletivo. Daí por que a formação de redes de interação colaborativa formada por grupos de escolas pode vir a se constituir em uma concepção central para pensarmos em um modelo de gestão que favoreça a construção de resultados para a melhoria da qualidade da escola pública.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O distanciamento entre aquilo que se propõe no nível do discurso acadêmico e político sobre a gestão democrática e participativa da escola e a realidade social concreta da vida organizacional das escolas públicas brasileiras tem incomodado estudiosos e profissionais da área que muitas vezes buscam identificar fatores que geram tal distanciamento.

A tentativa de tentar compreender por que esse fenômeno ocorre e como o mesmo pode ser superado é uma questão que mobilizam muitos estudiosos e profissionais da educação com a consequente proposição de modelos e estratégias visando superar essa dificuldade e consolidar novas práticas organizacionais na escola pública com resultados mais efetivos.

Com base no conceito de rede de interação social delineado com base nos estudos de Norbert Elias, buscamos encontrar inspiração para encontrar caminhos para lidar com a problemática sinalizada acima. A discussão a partir de Elias traz o seu debate central para a concepção do que o autor denomina de processo civilizador que se configuram por meio da internalização das regras sociais e do autocontrole dos indivíduos frente ao controle externo.

Esse conceito nos parece útil para pensar as possibilidades e limites para implementar um modelo de gestão democrática e participativa da escola, principalmente quando encontramos no autor elementos que tratam dos longos períodos necessários para que os processos de internalização de novas regras e práticas sociais e de autocontrole dos sujeitos construídos mediante redes de interação sociais sinalizem para novos contornos civilizatórios. Se tomarmos a história brasileira marcada pelo autoritarismo que configurou nosso processo civilizatório, não podemos esperar que práticas democráticas se concretizem rapidamente.

Nesse sentido, concluímos que a formação de redes de interação social colaborativa, na medida em que contribuam para a troca de experiências entre grupos de escolas que possam se auto-avaliar e colocar suas vivências organizacionais em discussão pode vir a favorecer efetivamente a internalização de novas práticas sociais que possam contribuir para a escola cumprir de forma efetiva a sua função social e melhorar a qualidade de seus processos.

BIBLIOGRAFIA

- ELIAS, Norbert. **A sociedade dos indivíduos**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1994a
- ELIAS, Norbert. **O processo civilizador**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1994b
- BOLIVAR, Antonio. **Como melhorar as escolas: estratégias e dinâmicas de melhoria das práticas educativas**. Tradução José Carlos Eufrásio. Porto: Edições ASA, 2003. Tradução de: *Como mejorar los centros educativos*.
- LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirz Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e Organização**. São Paulo: Cortez, 2003. (Coleção Docência em Formação)
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2004.