

# MULTICULTURALISMO E GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR: CONCEPÇÕES E PRÁTICAS

Maria Joselene da Silva Bento<sup>1</sup>  
Terezinha Maria Neta<sup>2</sup>  
Ciclene Alves da Silva<sup>3</sup>

## RESUMO:

O artigo discute a presença do multiculturalismo na escola e a realização de práticas educativas democráticas a partir do trabalho realizado pelo gestor escolar. O multiculturalismo é uma discussão que vem ganhando espaço nas atividades escolares, principalmente nas que dizem respeito às relações humanas e a valorização da identidade de cada um dos sujeitos envolvidos no ambiente educativo. No que concerne à realização de práticas que favoreçam a melhoria da qualidade do trabalho com atividades multiculturais é necessário que a escola esteja pautada nos princípios democráticos de coletividade e igualdade, destacando o papel do gestor educacional para a efetivação dessas práticas. Para estes apontamentos tomaram-se como base os estudos dos teóricos: Araújo (2007), Candau (2002), Hora (2006), Libâneo (2003), Medeiros (2012), Santos (2007), Torres (2001), Touraine (1997). Autores que discutem sobre o multiculturalismo, a democracia e a função do gestor escolar. Para atingir o objetivo de conhecer a importância do gestor diante ao multiculturalismo, realizou-se uma pesquisa de campo, através de um questionário semi-estruturado com a gestora de uma escola pública da rede estadual de ensino, localizada no município de Pau dos Ferros/RN, onde se constatou que o trabalho multicultural nas escolas ainda acontece em passos lentos, e a escola por sua vez necessita passar por mudanças administrativas e pedagógicas para conseguir oferecer uma educação multicultural com qualidade.

**Palavras-chave:** Democracia; Gestão escolar; Multiculturalismo.

## INTRODUÇÃO

O trabalho de pesquisa a seguir se caracteriza por um conjunto de ações de caráter teórico-prático, visando à possibilidade de conhecer mais de perto a prática do gestor da escola pública brasileira. Para tanto, será analisando a realidade investigada com o propósito de identificar o tipo de gestão desenvolvida na escola campo de pesquisa, se democrática ou não; e se o gestor da escola tem contribuído para potencializar a presença de práticas multiculturais no ambiente educativo.

A pesquisa foi desenvolvida em uma escola pública de ensino fundamental, no município de Pau dos Ferros/RN, tendo como sujeito da pesquisa o gestor da referida escola. A pesquisa é de cunho qualitativo, em que se procurou compreender a concepção da gestora participe da pesquisa no que diz respeito à democracia e multiculturalismo. Através da pesquisa, pode-se

---

<sup>1</sup> Estudante do Curso de pós-graduação Lato Sensu em, “Linguagem, Educação e Multiculturalismo” no CMEAM - UERN. E-mail: jo.selene2009@hotmail.com

<sup>2</sup> Estudante do Curso de pós-graduação Lato Sensu em, “Linguagem, Educação e Multiculturalismo” no CMEAM - UERN. E-mail: neta\_bento@hotmail.com.

<sup>3</sup> Professora Mestra do curso de pedagogia do Departamento de Educação- DE do CAMEAM/UERN, E-mail: ciclenealves@bol.com.br.

analisar se nas escolas públicas se encontram presente o multiculturalismo e ações democráticas, comparando o discurso da gestora com as concepções teóricas da área.

Mediante realização deste trabalho, pode-se perceber o nível de aproximação das escolas públicas em relação ao respeito e valorização das diferentes culturas dentro do espaço escolar e na sociedade, assim como, se a gestão escolar esta baseada nos princípios de democracia, aspectos esses fundamentais para um ensino de qualidade.

## **1 – O MULTICULTURALISMO NO CONTEXTO ESCOLAR**

Com o advento da globalização e a fácil acessibilidade a informações e notificações variadas, deu-se início a diversas discussões com relação ao multiculturalismo que está presente em todos os lugares. Mas, essa discussão surgiu de forma retardatária no meio educativo, pois o multiculturalismo existe há muito tempo e, nunca havia se dado nenhuma importância a essa realidade devido à precariedade das tecnologias e dos meios de comunicação para divulgá-la e trazê-la ao conhecimento de toda a população. Desse modo, a globalização é uma das principais razões para o surgimento e a valorização de debates sobre o multiculturalismo.

As discussões sobre o multiculturalismo geraram o surgimento de vários termos que se confundem ao tentarem conceituar o que vem a ser a diversidade cultural presente em um mesmo ambiente. Dentre os diferentes termos pode-se citar: interculturalismo, pluralidade cultural, transculturalidade, entre outros que são usados para dar significado à presença de diversas culturas no mesmo espaço. Segundo Araújo

O multiculturalismo é o reconhecimento das diferenças, da individualidade de cada um. Daí então surge a confusão: se o discurso é pela igualdade de direitos, falar em diferenças parece uma contradição. Mas não é bem assim. A igualdade de que se fala é igualdade perante a lei, é igualdade relativa aos direitos e deveres. As diferenças às quais o multiculturalismo se refere são diferenças de valores, de costumes etc., posto que se trata de indivíduos de raças diferentes entre si (2007).

Araújo (2007) conceitua o multiculturalismo como o reconhecimento da diversidade cultural, através de uma luta por igualdade de direitos e deveres, considerando as diferenças. Diferenças essas que vão desde as raças, etnias, religiões e classes a que pertencem, como também, as diferenças entre o caráter e a personalidade de cada um, relevando as identidades e peculiares que as pessoas construíram a partir dos seus locais de vivência durante suas vidas. É importante que nas discussões realizadas sobre o multiculturalismo seja considerado não só os estereótipos externos das pessoas (raça, nacionalidade, classe social), mas também os seus valores, costumes e a individualidade de todos.

Nessa perspectiva, é quase se encontra a necessidade de trabalhar o multiculturalismo na sociedade, partindo do contexto escolar. Porque é por meio da educação que a sociedade conseguirá mudar os significados distorcidos atribuídos ao termo, e a conscientizar a todos que ser diferente faz parte do intelecto e da vida de cada um, cada ser tem a sua forma própria de pensar, se comportar e de viver, tendo o direito de ser respeitado. Com isso, o multiculturalismo nas escolas se apresenta como um desafio para as práticas pedagógicas desenvolvidas pelas escolas, que em sua maioria são voltadas para o desenvolvimento de atividades didático-pedagógicas que versam sobre uma única cultura, ou seja, as práticas educativas geralmente são de caráter eminentemente monocultural. Sobre isso, Candau (2002) pontua que

Os projetos educacionais que surgem desta constatação podem ser convergentes ou até opostos, mas invariavelmente tem surgido como resposta a necessidade de - em meio a uma multiplicidade de expressões culturais, sociais e étnicas - traçar políticas públicas de educação e de trabalhar pedagogicamente a diversidade (2002, p. 53).

Desse modo, o trabalho educativo envolvendo a diversidade tem que ser um dos objetivos principais das escolas, buscando desenvolver políticas educativas que versem em dar uma maior importância em conhecer a diversidade presente, e em seguida traçar metas didático-pedagógicas diante ao resultado encontrado. Só assim, será possível que a educação consiga trabalhar verdadeiramente o multiculturalismo de forma sistemática.

O trabalho com o multiculturalismo nas escolas deve partir de atividades e ações que valorizem e respeitem o que é diferente, acabem com preconceito e a discriminação para com as diferentes raças, classes sociais, religiões etc. e que mostrem de maneira prática o quanto a convivência entre o diferente pode promover aprendizado, através da troca de experiências e saberes. “O multiculturalismo aumenta tanto a justiça, como a tolerância, instigando a expressividade das identidades pertencentes a cada um e suas particularidades” (TORRES, 2001, p.238).

Quando os trabalhos nas escolas não ocorrem nessa perspectiva, sem visar atender as necessidades de todos os indivíduos, há uma tendência em surgir alguns problemas dentre eles o mais observado é o fracasso escolar, que anteriormente segundo Candau (2002), era tratado como um problema exclusivo do aluno. Hoje com as mudanças ocorridas na sociedade e os novos estudos relacionados à educação, defende-se que o fracasso escolar estar diretamente ligado à forma como a escola trabalha as diferenças existentes entre os alunos, profissionais e da política interna da escola. Assim, a escola que geralmente atuava como se todos os seus alunos possuíssem os mesmos saberes, e compreendessem as coisas da mesma forma têm a obrigação de demonstrar que esta preparada para acompanhar as mudanças didáticas de ensino, e atuar

considerando a identidade de cada um, sem tentar impregnar nos seus alunos algo considerado pela hegemonia dominante como normal.

Muitas teorias já tentaram encontrar respostas para o fracasso escolar, mas "estas respostas encontram seu limite ao desconsiderarem a importância da diversidade cultural no processo de construção do conhecimento e caráter monocultural das instituições escolares" (CANDAU, 2002, p. 69). Em seu discurso Candau (2002), mostra que o fracasso escolar também está relacionado a diversidade cultural, e ao trabalho reducionista defendido pelo sistema educacional existente. O multiculturalismo é tratado nas escolas muitas vezes como um movimento que vem lutando na busca de espaços, e a escola por sua vez não se preocupa em adaptar as suas práticas para que ocorra a valorização e o reconhecimento da identidade de cada um deles. Por isso, o multiculturalismo

Não é apenas uma discussão sobre cânone e cultura, mas também sobre o futuro da cidadania e da democracia em sociedades capitalistas culturalmente diferentes - uma discussão que mostra com inusitada clareza a incomensurabilidade dos recursos e a insuficiência das respostas técnicas a problemas políticos (Torres, 2001, p.244).

A grande questão do multiculturalismo segundo Torres (2001) é perceber a dimensão que essas discussões representam não só para a sociedade atual, mas ainda para as futuras sociedades, que de certa forma sofrerão com as conseqüências do que foi feito no passado. A garantia de práticas democráticas, igualitárias em meio as diferenças possui uma influência significativa para o surgimento de políticas públicas voltadas a promoção dos direitos dos cidadãos. Assim, para uma maior compreensão das discussões sobre práticas multiculturais nas escolas, faz-se necessário destacar a importância da democracia e, conseqüentemente de conhecer o que significa esse termo e de que forma acontece no âmbito escolar.

## **2 - GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA**

A democracia é um regime de governo que deve primar pela liberdade através de atos eleitorais, pela divisão do poder e do controle que fica centralizada nas mãos de poucos, uma vez que, as pessoas têm o direito de participar ativamente nas decisões e execuções das ações políticas do país.

A democracia depende de uma sociedade civil educada e bem informada, cujo acesso à informação lhe permite participar tão plenamente quanto possível na vida pública da sua sociedade e criticar funcionários do governo ou políticas insensatas e tirânicas. Nesse sentido, os cidadãos e os seus representantes eleitos devem reconhecer que a democracia depende de acesso mais amplo possível a ideias, dados e opiniões não sujeitos a censura. Dessa maneira, a escola

assume a responsabilidade de desenvolver um trabalho pautado na transformação e na busca do desenvolvimento social, visto que todos os sujeitos devem empenhar-se na elaboração de uma proposta para a realização desse objetivo.

Seguindo esse pressuposto, torna-se indispensável que nas instâncias educativas o trabalho desenvolvido ocorra dentro dos princípios da democracia, onde os sujeitos envolvidos tenham o direito de conhecer as ações a serem desenvolvidas e poder opinar nas decisões a serem tomadas. Para isso, o gestor de escola torna-se peça fundamental para efetivação de uma administração democrática, em que toda a comunidade escolar tenha o direito e a liberdade de participar, pois ele é o representante dos interesses da escola e, como tal, deve agir como um líder coordenando as ações a serem desenvolvidas.

Por algum tempo a escola pública adotava em sua forma de administração o modelo de gestão empresarial. Esse modelo de escola clássica, conforme aborda Hora (2006, p.36), “foi representado por meio de três movimentos: a administração científica de Taylor, a administração geral de Fayol e administração burocrática originada de uma disfunção da racionalidade de Weber”. Nesse sentido a administração das escolas pautava-se numa concepção mecânica, em que as formas de organização se estruturavam de maneira hierárquica e muito rígida. Assim, a escola operava como uma máquina previsível e eficiente, executando um trabalho padronizado e essencialmente burocrático.

Contudo, ao longo dos anos, vem se discutindo muito a busca de um novo modelo de administração para a escola, que tenha a natureza do seu trabalho pautada no pedagógico, objetivando melhorar as relações entre os sujeitos que fazem parte da escola como também, uma melhoria no ensino tanto nos seus aspectos qualitativos quanto quantitativos. Acreditamos que estas mudanças serão possíveis através do processo de democratização da instituição escolar.

Sabe-se que a gestão democrática da educação, em particular da escola, toma maior folego pós-constituição de 1988 e pós LDB 9.394/96, sendo estas os mecanismos jurídicos legais com os quais as secretarias municipais de educação podem efetivamente respaldar seus discursos e proposições na perspectiva de fortalecer a democracia social e, conseqüentemente, a democracia da gestão escolar. (MEDEIROS, 2012, p. 121).

A gestão escolar democrática é um processo de administração, que engloba os seguimentos escolares de forma coletiva, compartilhando com os integrantes da instituição as decisões e ações que devem ser desenvolvidas para o oferecimento de uma educação de qualidade. A gestão democrática visa à participação efetiva de todos que compõem a instituição escolar.

Nessa perspectiva, é necessária que se desenvolva na instituição escolar uma democracia de alta intensidade, para isso faz-se necessário, conforme Medeiros (2012), que se estabeleça um processo de construção de participação efetiva dos sujeitos nos diversos segmentos da unidade educativa, tendo em vista que a participação é o principal meio de se desenvolver uma gestão democrática na escola.

A proposta da gestão democraticamente discutida necessita de alguns aspectos primordiais para o seu desenvolvimento, como a construção de sua autonomia que é um dos principais aspectos para o desenvolvimento da gestão democrática; o fortalecimento dos conselhos escolares para “que funcionem com uma representatividade significativa que as vozes dos diferentes sujeitos possam ser escutadas e incorporadas às decisões” (MEDEIROS, 2012, p.121). Outro instrumento indispensável no processo de gestão democrática é a construção do projeto político pedagógico da escola. Um instrumento norteador das práticas pedagógicas em que prima pela autonomia da escola, o PPP é um mecanismo que embasará a prática do gestor, no sentido de avaliar o que está bom e o que precisa melhorar e fundamentando-se em Hora (2006), como forma de garantir a melhoria da qualidade de ensino.

Um aspecto também fundamental para a construção da democracia é o processo de descentralização das ações na instituição escolar contribuindo para autonomia e democratização da escola, e essa descentralização deve ocorrer também nas políticas públicas para que o Estado não mantenha o controle da gestão escolar, provocando ao invés de uma gestão democrática uma gestão decretada e legalista, portanto, formal. A escolha dos dirigentes escolares torna-se imprescindível para o processo de democracia no âmbito escolar, pois é o momento em que há participação de toda comunidade escolar para escolher seus representantes.

As eleições diretas para diretores efetivarem-se, historicamente, como uma das modalidades tidas pelos movimentos sociais como a mais democrática. Embora suscitem polemias em torno da sua credibilidade numa sociedade onde a democracia de baixa intensidade tem um longo histórico. (MEDEIROS, 2012, p.133).

Hoje, um dos grandes problemas na escolha dos gestores escolares é o fato dos sujeitos estarem desacreditados de exercer a democracia, pois eleger o gestor através do voto não significa o cumprimento da democracia, no sentido de que, só se sabe o tipo de gestão através da prática das ações exercidas pelo gestor. Dessa forma, a eleição se constitui como um condicionante subjetivo, pois os sujeitos ao escolherem quem irá gerir a escola colocam o individual acima de tudo, levando em conta as relações pessoais que estabelece com o candidato a gestor. A possibilidade de escolher bem um gestor acontece quando os sujeitos levem em

consideração as experiências apresentadas pelo candidato a gestor para o exercício de seu trabalho.

Mediante as discursões apresentadas podemos perceber que os desafios que se apresenta ao gestor escolar para desenvolver de uma gestão baseada nos aspectos democráticos são grandes. Por isso, o gestor escolar tem a responsabilidade de executar com autonomia e liderança democrática, as políticas educacionais do sistema de ensino e o desenvolvimento dos objetivos educacionais de formar cidadãos que possam fazer, agir, ser e conviver num mundo em constante transformação. Para isso, o gestor deve se responsabilizar e partilhar as decisões, de maneira a organizar e coordenar de forma dinâmica os esforços e os recursos necessários para a construção de uma escola de qualidade, pois o gestor é um sujeito fundamental para garantia da qualidade no que se refere ao ambiente escolar, bem como o desempenho dos profissionais, ocasionando um ensino-aprendizagem satisfatório.

Tendo em vista que a escola deve assumir um caráter transformador mediante um mundo cada vez mais heterogêneo, marcada pela luta dos movimentos sociais que buscam o reconhecimento, atualmente, a função da escola tem se (re) configurado dentro de um cenário global em que a qualidade total em seus aspectos quantitativos faz relação com os aspectos capitalistas, sendo que a escola passa a funcionar baseando-se em princípios da administração empresarial em que prima mais pela quantidade na educação do que pela qualidade.

A escola não é apenas a agencia que reproduz as relações sociais, mais um espaço em que a sociedade produz os elementos da sua própria contradição. É um *colus* em que as forças contraditória, próprias do capitalismo, se defrontam. Na medida em que a educação é dialética ou assume formas de regulação ou libertação, a escola é arena onde os grupos sociais lutam por legitimidade e poder. (HORA, 2006, p. 34)

Nesse contexto, entendendo o caráter transformador da escola, faz-se necessário que ela esteja alicerçada na democracia e cidadania. Uma democracia que esteja pautada na prática emancipadora dos sujeitos escolares que, conseqüentemente, irá influenciar no desenvolvimento das potencialidades dos indivíduos, para que eles possam lidar com a diversidade e o conflito de ideias, com as influências da cultura e com os sentimentos e emoções presentes nas relações do sujeito consigo mesmo e com a sociedade.

Sendo a escola considerada o ambiente de socialização e onde se encontra presente nela uma variedade de culturas, o gestor deve desenvolver um trabalho de forma democrática, em que busque o reconhecimento de cada cultura. O multiculturalismo implica em ter uma educação que respeite e saiba lidar com a diferença, uma educação que veja as especificidades de cada um e entenda que cada indivíduo pertence a um meio cultural diferente. Nesse sentido, torna-se

fundamental que o gestor enquanto líder da escola mantenha um diálogo constante com todos os segmentos escolares, para que sejam respeitados e valorizados os diferentes grupos culturais, tendo em vista que a escola é um espaço totalmente heterogêneo, e que não se pode homogeneizar em virtude do quantitativo.

De acordo com Torres (2001), quando diz que os administradores e os professores da escola devem, sobretudo se analisar, e ver em quais paradigmas suas práticas pedagógicas e administrativas estão baseadas para poder enxergar dentro da instituição escolar um espaço heterogêneo em que não vai obter resultados se desenvolver um trabalho de forma homogênea. Visto que o igual só pode existir do ponto de vista da lei, o que se pretende mesmo é o diferente. Seguindo esse entendimento se faz necessário que as relações e ações no âmbito escolas aconteçam de forma democrática, para que sejam respeitadas as especificidades e trabalhadas no coletivo.

Para isso, o gestor tem a função de conhecer os processos da organização escolar nos seus aspectos sociais e pedagógicos, das formas de gestão e de tomada de decisões, bem como das competências e procedimentos necessários para a participação eficaz nas atividades da escola. Seguindo esse pressuposto, o gestor escolar é elemento essencial para a consecução destes objetivos na escola, na qual seja uma escola democrática e que trabalhe o multiculturalismo numa visão heterogênea respeitando as diferenças.

### **3 - ANÁLISE DA PRÁTICA DE UM GESTOR DE ESCOLA PÚBLICA PARA AÇÕES DEMOCRÁTICAS E MULTICULTURAIS**

A pesquisa a seguir foi realizada em uma escola da rede estadual de ensino, localizada no município de Pau dos Ferros/RN. Com o objetivo de identificar a percepção do gestor escolar do que é e do que deveria ser a presença do multiculturalismo e da democracia na escola, realizou-se uma pesquisa de campo através do questionário aberto semi-estruturado com a gestora da referida escola.

A escola campo de pesquisa oferece ensino de primeiro ao quinto ano de ensino fundamental (1º ao 5º), nos turnos matutino e vespertino. Sua equipe pedagógica é composta por dez (10) professores efetivos, uma (01) supervisora e uma (01) coordenadora pedagógica, apresentando a nota do IDEB de 3,4 em 2011. A gestora da escola é graduada em Letras pela UERN, trabalha na área da educação a vinte e seis anos (26), dentre os quais os seis (06) últimos anos atua como gestora dessa escola.

Para atender aos objetivos da pesquisa questionou-se a gestora da escola, sobre sua compreensão de democracia e a mesma respondeu que, “Democracia é um ato político em que

oportuniza as pessoas a terem o direito de escolher seus representantes, e ter liberdade de poder decidir em quem vai votar para ser seu representante”. No sentido, geral a democracia é um sistema político, onde as pessoas têm o direito e a liberdade de escolherem seus representantes, porém, a democracia não se restringe apenas ao direito de votar.

Segundo Santos (2007, p.88), “nossa situação presente em nível mundial é que vivemos em sociedades politicamente democráticas mais socialmente fascistas”, pois o poder se encontra nas mãos de pessoas que não estão preocupados com o bem do coletivo, e com isso, conseguem dominar as classes mais desfavorecidas da população em detrimento de seus próprios interesses. Para que se tenha democracia é necessário o princípio da participação popular e da distribuição de forma igualitária do poder.

Dando continuidade a pesquisa perguntou-se a gestora "qual era a sua compreensão sobre o multiculturalismo?". A mesma disse ter um conhecimento bastante limitado do que venha a ser o multiculturalismo, e que compreendia que era o convívio de diferentes culturas em um mesmo ambiente. Como a própria gestora respondeu o seu saber com relação ao multiculturalismo apresenta-se bastante limitado, mas poderia e deveria ser ampliado diante ao cargo hierárquico que representa na escola. De fato, o multiculturalismo são diversas culturas que convivem no mesmo ambiente, sendo interessante nesse ponto ressaltar a forma como se dá esse convívio. Se acontece com cada um vivendo na sua individualidade, ou se todos buscam viver sua identidade de forma a não atingir ou prejudicar aos demais, procurando valorizar a sua cultura sem diminuir ou ignorar a dos demais. Nesse sentido, Touraine (1997), ressalta que:

O multiculturalismo não poderia reduzir-se a um pluralismo ilimitado; pelo contrario, deve ser definido como a busca de uma comunicação e de uma integração parcial entre os conjuntos culturais separados durante muito tempo, como foram homens e mulheres, adultos e crianças, proprietários e trabalhadores dependentes. A vida de uma sociedade multicultural organiza-se em torno de um duplo movimento de emancipação e de comunicação (TOURAINÉ, 1997, p. 241).

Assim, o multiculturalismo de acordo com as palavras de Touraine (1997), é mais do que a vivencia entre diferentes culturas, é uma integração, comunicação, ligação entre as culturas que visam caminhar juntas sem deixar de lado suas diferenças.

Para analisarmos se a gestora pesquisada se baseia nos princípios democráticos no desenvolvimento de sua prática de gestão, perguntou-se sobre a contribuição do gestor escolar para que as ações educativas aconteçam de forma democrática, e quais os desafios encontrados.

Na fala da gestora pode-se perceber que seu trabalho está voltado mais nas questões burocráticas, uma administração que se baseia no modelo clássico de administração, sem falar no

autoritarismo presente em seu discurso, que foge totalmente dos aspectos de uma gestão democrática. Essa visão da gestora vai ao encontro “a concepção técnico-científico, baseia-se na hierarquia de cargos e funções, nas regras e procedimentos administrativos, visando à racionalização do trabalho e a eficiência dos serviços escolares”. (LIBÂNEO, 2004, P.121).

Podemos perceber que em nenhum momento a gestora menciona a importância da participação dos sujeitos na tomada de decisões e, no funcionamento da organização, mecanismo que caracteriza o processo de gestão democrática. Sabe-se que construir na escola atual relações de caráter democrático implica grandes desafios ao gestor, que mediante o desenvolvimento de sua prática estabelece sua função, e deve estar preparado para lidar com as fragilidades e as potencialidades que se coloca frente ao processo de democratização das questões da escola. Cabe ao gestor procurar meios de superar essa fragilidade, promovendo a participação dos segmentos escolares nas questões da instituição, mediante as possibilidades que lhes são permitidas, para assim promover uma gestão democrática na escola.

Em seguida, propõe-se a participar da pesquisa que pontuasse a presença do multiculturalismo nas práticas educativas e ações que são ou deveriam ser realizadas para uma educação multicultural de qualidade. A mesma respondeu que “as práticas educativas realizadas hoje, ainda não contemplam, em sua maioria o multiculturalismo presente nas escolas. Ainda são práticas ligadas a hegemonia dominante, em que as diferenças passam despercebidas”.

Diante da fala da gestora percebe-se que para ela a educação ainda é instrumento de dominação, onde as práticas educativas realizadas atualmente, ainda estão arraigadas ao modelo tecnicista, burocrático, atuando através de princípios monoculturais. Dessa maneira, vê-se que a sua fala se afasta das novas propostas pedagógicas que os teóricos defendem atualmente. Candau (2002, p. 65) diz que “a educação deve se afastar deste modelo, que é manipulador e massificador das culturas”. Nesse mesmo sentido, Freire (1970) defende “a educação como uma prática da liberdade, ao contrário daquela que é prática da dominação, implica a negação do homem abstrato, isolado, solto, desligado do mundo, assim como também a negação do mundo como uma realidade ausente dos homens” (FREIRE apud CANDAU, 2002, p. 64). Assim, fica evidente que o tipo de educação pontuado pela gestora está fora dos padrões educativos exigidos pela sociedade atual.

Por último, perguntou-se a colaboradora pesquisa se enquanto gestora escolar ela acreditava que a escola poderá desenvolver uma educação voltada para a multiculturalidade. Ela disse que acreditava sim que a escola conseguisse um dia desenvolver práticas educativas voltadas para a multiculturalidade, mas que para isso era necessária uma mudança significativa na política organizacional da escola, reestruturando suas propostas pedagógicas e o seu currículo.

Ela só se torna multicultural, quando desenvolve certas escolhas pedagógicas que são, ao mesmo tempo, escolhas éticas ou políticas. Isto é, se na escolha dos conteúdos, dos métodos e dos modos de organização do ensino, levar em conta diversidade das pertencas e das referências culturais dos grupos de alunos a que se dirige, rompendo com o etnocentrismo explícito ou implícito, que esta subentendido historicamente nas políticas escolares assimilacionistas, discriminatórias e excludentes (CANDAUI apud FORQUIN, 2002, p. 92).

Mediante a fala da gestora, e a citação de Forquin (2000), evidencia-se que com relação à possibilidade da escola trabalhar com práticas que visam o multiculturalismo, o discurso dos dois se complementa, ao passo que defendem uma mudança na política, nas propostas, e no currículo escolar, sendo este um dos caminhos para a realização concreta de práticas multiculturais dentro do ambiente educacional.

Por tanto, para que a escola disponha de uma educação multicultural de qualidade é necessário que todos os sujeitos escolares se conscientizem da importância de tomar conhecimento do significado dos termos multiculturalismo e democracia, e conseqüentemente de pôr em prática os seus saberes, trabalhando sempre em coletividade, compartilhando deveres e direitos, e também respeitando as diferenças dos demais.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho possibilita a oportunidade de aprofundar os conhecimentos em relação as competência e as ações do gestor escolar frente à gestão democrática e a presença do multiculturalismo na instituição escolar. Podemos perceber que a história da educação está marcada pelas mudanças nas concepções das estruturas legais e administrativas das escolas públicas no Brasil. Essas mudanças motivaram a análise das políticas educacionais propostas para as escolas buscando uma democratização de suas ações e incentivo de desenvolver na escola um trabalho voltado para o multiculturalismo.

Através da pesquisa realizada podemos perceber que o discurso da gestora pesquisada se distancia em alguns pontos das concepções dos teóricos da área, o que se pode identificar na escola campo de pesquisa que as relações não acontecem de forma democrática, pois a gestora deixou claro em seu discurso aspectos autoritaristas em que sua função se restringe apenas as questões burocráticas da escola. No que diz respeito ao multiculturalismo, fica evidente a falta de compreensão da gestora sobre a questão da valorização das diferentes culturas presentes no espaço escolar.

Desse modo, percebemos que a prática de gestão desenvolvida na escola pesquisada não está de acordo com as concepções estudadas sobre o processo de gestão democrática e o

multiculturalismo. Talvez um dos motivos disso, seja a falta de formação continuada da gestora, visto que a mesma é formada em letras e não fez nem uma pós-graduação para ampliar seus conhecimentos, e conseguir acompanhar os avanços da globalização e poder desenvolver na escola um trabalho que atenda as necessidades da sociedade multicultural que nos encontramos.

Sabe-se que os desafios do gestor escolar frente ao contexto multicultural são muitos. E cabe ao gestor através de ações de caráter político-pedagógico, desenvolvendo sua função como um líder democrático que ouve e dá oportunidade a todos os sujeitos de dar sua opinião, e decidirem as soluções adequadas aos desafios que se apresentam a escola. Visto que o gestor ao assumir o cargo deve ter a consciência das dificuldades que vai encontrar, tendo que ter determinação e querer provocar mudanças que venham beneficiar o coletivo, sem homogeneização, portanto, deve ter o compromisso de construir na escola uma nova cultura essencialmente democrática.

## REFERÊNCIAS.

ARAÚJO, Francisca Socorro. **Multiculturalidade**. 2007. Disponível em < <http://www.infoescola.com/sociologia/multiculturalidade/> > Acesso em 02 de Mar. de 2013.

CANDAU, Vera Maria (Org.). **Sociedade, Educação e Cultura(s):** questões e propostas. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002. (Multiculturalismo e Educação: a construção de uma perspectiva)

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Democrática da Escola**. 13. Ed. Campinas, SP: Papyrus, 2006. (A administração escolar numa perspectiva democrática; 33-58).

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar:** políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003. (Os conceitos de organização, gestão, participação e cultura organizacional; o sistema de organização e gestão da escola; p. 95-133).

MEDEIROS, Arilene Maria Soares de; OLIVEIRA, Francisco de Fátima Araújo; DIEB, Messias Holanda (Orgs.). **Educação na Contemporaneidade:** políticas e gestão dos sistemas e da escola pública. Curitiba, PR: CRV, 2012. (Democratização da gestão à luz dos discursos dirigentes municipais: uma análise do âmbito da região do alto oeste potiguar; p. 121-137)

SANTOS, Boaventura de Souza. **Renovar a Teoria Crítica e Reinventar a emancipação Social**. São Paulo: Boitempo, 2007. (Todo o livro)

TORRES, C. A. **Teoria crítica e sociologia política da educação**. São Paulo: Cortez, 2003. (Multiculturalismo).

TOURAINÉ, Alain. **Iguais e diferentes**. Lisboa: Instituto Piaget, 1997. (A sociedade multicultural).