

## Percepções nietzschianas sobre a Gestão Democrática Escolar: uma conjunção teórica possível

### *Nietzschean perceptions of Democratic School Management: a possible theoretical conjunction*

Pérsida da Silva Ribeiro Miki\*  
Carlos César Macêdo Maciel\*

#### RESUMO

O presente estudo tem como objetivo geral compreender as críticas construídas por Friedrich Nietzsche à democracia e suas relações com a Gestão Escolar Democrática no Brasil. E como específicos: contextualizar a democracia quanto ao seu conceito e história; interpretar os princípios democráticos sob o enfrentamento do pensamento nietzschiano; analisar a Gestão Escolar Democrática brasileira sob a perspectiva nietzschiana. Ler, compreender e relacionar as ideias sobre a Gestão Escolar Democrática, apresentadas nos estudos bibliográficos e documentais, com as críticas de Nietzsche sobre a democracia, necessitou de um percurso metodológico singular. Em cada momento da pesquisa, a metodologia revelou não somente interpretações abstratas, mas uma realidade escolar que necessita ser constantemente reanalisada, em decorrência das contradições políticas e institucionais que afetam diretamente a democracia. Mesmo amparada legalmente, a gestão escolar historicamente vem sendo moldada conforme os princípios democráticos burgueses, adaptada a um viés meritocrático que espelha o ressentimento de uns e o júbilo de outros.

**Palavras-chave:** Educação. Democracia. Gestão Democrática. Nietzsche.

#### ABSTRACT

The present study has as a general objective to understand the criticisms built by Friedrich Nietzsche on democracy and its relations with Democratic School Management in Brazil. And as specific: contextualizing democracy in terms of its concept and history; to interpret democratic principles when confronting Nietzschean thinking; to analyze Brazilian Democratic School Management from a Nietzschean perspective. Reading, understanding and relating the ideas about Democratic School Management, presented in bibliographic and documentary studies, with

\* Universidade Federal do Amazonas (UFAM), Manaus, Amazonas, Brasil. E-mail: [persidamiki@ufam.edu.br](mailto:persidamiki@ufam.edu.br) – <https://orcid.org/0000-0003-3684-681X>; E-mail: [carlosmacielfam@gmail.com](mailto:carlosmacielfam@gmail.com) – <https://orcid.org/0000-0002-6722-6712>

Nietzsche's criticisms of democracy, required a unique methodological path. At each moment of the research, the methodology revealed not only abstract interpretations, but a school reality that needs to be constantly re-analyzed, due to the political and institutional contradictions that directly affect democracy. Even though legally supported, school management has historically been shaped according to bourgeois democratic principles, adapted to a meritocratic bias that reflects the resentment of some and the joy of others.

**Keywords:** Education. Democracy. Democratic management. Nietzsche.

## Introdução

Muito raramente outro pensador venha produzir numerosos impasses hermenêuticos em suas obras quanto Nietzsche e essa razão alcança singular magnitude no momento em que suas reflexões de caráter político são destacadas, sejam elas referentes às suas críticas ao pensamento político moderno, sejam as que caracterizam o que se pode denominar de uma nova asserção política, a qual mergulhada no perspectivismo e no experimentalismo, iguala-se à concepção de seres humanos superiores, bem como de uma cultura superior. A pulsão que o pensamento democrático introduziu a favor da condição humana de padronizar todas as pessoas, mediante um nivelamento, tratando, dessa forma, todos como iguais, é o sustentáculo para a continuidade do que Nietzsche preconizou como moral de rebanho, que estabelece e origina a má consciência nos seres humanos, abandonando a todos, por meio do argumento da “igualdade de direitos”, ao transtorno de uma humilhação, diminuição e domesticação da condição humana, da existência, ou seja, o ser humano como simplesmente humano e parte do rebanho apascentado pelos mestres doutrinários da verdade.

Há um grande número de pesquisas acadêmicas sobre “Nietzsche”, 1.340 trabalhos, porém, após uma minuciosa averiguação no banco de teses e dissertações disponível no site do portal *Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações* (BDTD), constatou-se que não existe um estudo aprofundado sobre “Nietzsche e a Gestão Escolar”; os trabalhos apresentam citações soltas, sem nexos político e sem o compromisso de radicalização do pensamento do filósofo. É possível encontrar, no entanto, trabalhos que abordam a “democracia”, a “política”, a “igualdade” sob o ponto de vista nietzschiano.

Na concepção nietzschiana, todas as estruturas de pensamento democráticas possuem como base o cristianismo, porquanto, alicerçadas no humanismo, defendem e disseminam a igualdade entre os seres humanos. Ao mesmo tempo em que o cristianismo acentua que todos os homens são iguais na presença de Deus, os modernos apenas trocam Deus pelo Estado.

Existem muitas reflexões que permeiam o tema: gestão e democracia. A concepção da Gestão Escolar Democrática encontra-se relacionada à responsabilidade social que a escola precisa desempenhar. Primeiramente, a gestão democrática pode ser

compreendida como um modelo de gestão político-pedagógica e administrativa conduzida pela ação participativa da comunidade local e escolar.<sup>1</sup>

A premissa da gestão democrática definida na Constituição Brasileira de 1988 foi reafirmada pela Lei 9.394 de 1996. Ao determinar a gestão democrática do ensino, o documento constitucional defende, simultaneamente, o direito e o dever de participação e compromisso de todos os que fazem parte direta e indiretamente dos sistemas e das escolas do setor público e privado.

A civilização ocidental foi estabelecida dentro do Estado Democrático de Direito com base nas relações políticas, ressaltando o afastamento entre governantes e governados, mediadas por meio de instrumentos democráticos e instituições do Estado. Para Nietzsche, o movimento democrático erra grandemente ao confundir essas partes, separando-as no decorrer da história. A presente pesquisa, em face disso, parte dos seguintes questionamentos que se inter-relacionam: Quais as críticas que Nietzsche faz à democracia e como essas críticas se estendem à Gestão Democrática Escolar?

Ao refletir sobre a democracia e seus princípios fundamentais, Nietzsche assume um posicionamento visivelmente avesso a ela quando analisa que em todas as formas de pensamento democráticas existe um fator que ele antipatiza: a demasiada valorização da igualdade. De acordo com Nietzsche, essa valorização encontra-se profundamente vinculada à intervenção dos valores cristãos nos movimentos democráticos da modernidade.

Um outro conjunto de documentos utilizados foram os documentos oficiais brasileiros que regulamentam e asseguram a Gestão Escolar Democrática: Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educacional Nacional, nº. 9.394 de 1996. Além destes destacamos documentos que normatizam e orientam a construção do Projeto Político-Pedagógico e Conselho Escolar. A fecundidade de informações coletadas e posteriormente analisadas foram essenciais para a compreensão das críticas que Nietzsche constrói sobre a democracia e suas relações com a Gestão Escolar Democrática. Portanto, compreendemos que a pesquisa documental forneceu subsídios para a construção teórica deste trabalho.

A partir da compreensão dos desafios enfrentados pela Gestão Escolar Democrática, a leitura dos aportes teóricos de Nietzsche evidencia elementos subjetivos que mostram as engrenagens que há por trás do discurso atual sobre a democracia, fundamentada em uma ideologia neoliberal e de produção mercadológica. Essa compreensão permitiu a atividade de discernimento, bem como uma relação de mensagens relativamente unívocas entre si. “Produzir um discurso relativamente unívoco com palavras

---

<sup>1</sup> Isso está estabelecido na Constituição brasileira de 1988, quanto a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96), que determinam a gestão democrática enquanto forma singular de administrar as instituições de ensino.

polissêmicas, identificar essa intenção de univocidade na recepção das mensagens” (RICOEUR, 1990, p. 19).

Buscamos assim, evidenciar a compreensão interpretativa das críticas à democracia, a partir da leitura dos escritos de Nietzsche, e relacioná-los com a gestão escolar brasileira. Tal esforço tem uma vertente real e que pode, em pesquisas vindouras, traduzir-se em mecanismos de interpretação epistemológica. Questões como a gênese histórica da democracia, construção do projeto político-pedagógico, conselho escolar, possibilitam a abertura de discussões teóricas e práticas, particularmente sob o ponto de vista das obras de Nietzsche, especificamente, *Humano, Demasiado Humano; Para Além do Bem e do Mal; O Viajante e Sua Sombra; e A Genealogia da Moral*.

A interpretação hermenêutica incluiu a necessidade de fornecer uma crítica dos fatores ideológicos das bibliografias e documentos selecionados e, por isso, foi realizado um intenso debate, levando em consideração, a todo momento, o objeto de estudo. Assim, ao discutir os principais conceitos e debates que estabelecem intercessões epistemológicas entre a crítica de Nietzsche sobre a democracia e a Gestão Escolar Democrática, buscou-se o entendimento interpretativo que foram marcados ainda por *insights* diante do trabalho junto aos passos descritos pela hermenêutica que se constituíram em instrumental metodológico, dentro do método da triangulação, para a análise das ideias estudadas e comunicadas por meio desse estudo.

## **Percurso Metodológico**

O primeiro passo metodológico realizado se constituiu em um estudo exploratório por meio da técnica bibliométrica, tendo em vista realizar um mapeamento de produções científicas em âmbito nacional (teses e dissertações). A presente pesquisa se valeu dessa técnica, por compreender que a avaliação dessas produções, elemento fundamental para o reconhecimento dos pesquisadores adjacentes a sociedade científica brasileira e mundial, e das agências de fomento, realiza-se por meio da plena efetivação de parâmetros bibliométricos.

O refinamento da palavra “Nietzsche” em todos os campos resultou em 1.340 trabalhos, sendo 880 Dissertações e 460 Teses. Desses trabalhos, como processo de refinamento por assunto encontramos 372, sendo 228 Dissertações e 144 Teses. Em consonância com os objetivos traçados nesta pesquisa, refinamos os trabalhos que possuem o termo Nietzsche no título e, com isso, encontramos 485, sendo 332 Dissertações e 153 Teses. No entanto, elencamos as seguintes combinações de palavras-chave que se vinculam ao objeto investigado: “Nietzsche – Educação”; “Nietzsche – Política”; “Nietzsche - Democracia”; “Nietzsche – Escola”; “Nietzsche – Gestão Escolar”.

Ao todo somam-se 21 trabalhos perpendiculares à temática pesquisada, e a partir deles enumeramos as seguintes informações que reputamos significativas aos estudos

nietzschianos. São elas: 1) Dissertações e Teses sobre Nietzsche por Instituição de Ensino Superior; 2) Dissertações e Teses sobre Nietzsche por Região. O maior número de pesquisas realizadas a nível de mestrado e doutorado sobre Nietzsche concentra-se na Região Sudeste brasileira, com 14 trabalhos científicos, enquanto a Região Sul e Nordeste possuem 5 e 2 respectivamente.

O segundo passo metodológico que subsidiou esta investigação diz respeito ao tratamento frente ao objeto de investigação e o estudo teórico nos documentos primários e secundários. Para isso, utilizou-se o método da triangulação, pois o estudo acerca das críticas de Nietzsche sobre a democracia se configura como uma possibilidade de problematizar os princípios da Gestão Escolar Democrática brasileira contemporânea, e com isso abre um autêntico flanco de investigação epistemológica.

Esta pesquisa se caracteriza como “[...] um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema, que têm por base procedimentos racionais e sistemáticos” (MORESI, 2003, p.8). A compreensão das informações e a concessão de sentidos são assuntos fundamentais que podem ser debatidos e examinados nos estudos realizados. Compreende-se que as considerações reflexivas a respeito dos referenciais analíticos revelam o cuidado minucioso na compreensão desta pesquisa qualitativa. *É importante ressaltar* que a *Triangulação* foi aplicada em três circunstâncias: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e a hermenêutica que conduziram as ações interpretativas deste pesquisador. Por mais que Marcondes e Brisola (2014) atentem para as possíveis confusões na interpretação das diferenças teóricas na pesquisa, vê-se mais como um desafio de problematizar os arcaços nietzschianos com a Gestão Escolar Democrática.

A triangulação sistemática pode ser realizada com base na associação de pontos de vista e de procedimentos de pesquisa apropriados, que sejam oportunos para considerar o máximo possível de informações específicas referentes a uma mesma problemática (FLICK, 2009). Diante disso, conclui-se que, na *análise por triangulação de métodos* encontra-se um “modo de operação” fundamentado na organização das informações coletadas e na coerência de três fatores na análise propriamente dita.

A pesquisa bibliográfica teve como finalidade a realização de um pleno levantamento de obras referentes ao tema abordado. Este procedimento metodológico permitiu a identificação de vertentes, reincidências e espaços na área do conhecimento pesquisado (GIL, 2010, p. 30). Para isso foram colocadas em prática as seguintes fases distintas como pesquisas em bases de dados nacionais, esse movimento emergiu produções que ajudaram na reflexão da pesquisa foram os trabalhos de Weber (2008): *Formação (Bildung), educação e experimentação: sobre as tipologias pedagógicas em Nietzsche*; Oliveira (2011): *Valor e Verdade em Nietzsche e os Dilemas da Educação Contemporânea*; Chies (2012): *Nietzsche e a Educação: por um ensino de filosofia que oportunize a potencialização do educando*; Neves (2017): *Cultura e Política: o perspectivismo da grande política em Friedrich Nietzsche*. Em um segundo momento,

aprofundamos a leitura das obras de estudiosos que contribuíram para a compreensão do pensamento nietzschiano, sendo as principais: Nietzsche como Pensador Político: uma introdução (ANSELL-PEARSON, 1997); *Nietzsche and The Political* (CONWAY, 1997); *A Nietzschean Defense Of Democracy: Na Experiment in Postmodern Politcs* (HATAB, 1995); Nietzsche e a Crítica da Democracia (MARTON, 2011) e finalmente a análise e interpretação das informações mediante a realização da leitura e fichamento do material identificado, sistematizando os dados coletados sobre a temática pesquisada.

A pesquisa documental, de acordo com Gil (2010), apresenta inúmeras características em comum com a pesquisa bibliográfica, uma vez que ambas as modalidades fazem uso de informações que já existem. Esses dois tipos de documentos são considerados primários, e particularmente, esta investigação debruçou-se prioritariamente nas obras de Nietzsche: *Humano, Demasiado Humano* (2006); *O Viajante e Sua Sombra* (2007); *Além do Bem e do Mal* (2007); *Crepúsculo dos Ídolos* (2007); *A Genealogia da Moral* (2007); *Da Utilidade e do Inconveniente da História para a Vida* (2008); *Schopenhauer Educador* (2008). Defende-se que a existência dessas obras ainda no circuito acadêmico-científico ocorre devido a contemporaneidade do pensamento de Nietzsche e como tal, mais do que uma fonte de dados, elas se apresentam como monumentos da produção cultural humana.

A hermenêutica foi o método que subsidiou o campo epistemológico do estudo, implementando uma reflexão crítica de aproximação com o diferente, em busca de novas informações e conhecimentos. Inicialmente, buscou-se encontrar o caráter polissêmico das palavras que compõem os textos, obras e documentos estudados. Isso significa que toda a interpretação da subjetividade nietzschiana, presente em suas críticas à democracia, teve que ser contextualizada em um movimento epistemológico que tentou identificar elementos únicos de seu discurso que se relacionaram criticamente com a gestão escolar brasileira contemporânea, que se constituiu em um segundo movimento interpretativo, pois não bastava conhecer a polissemia dos termos em seus contextos, mas foi necessário verificar a unicidade das ideias trabalhadas.

Em um terceiro passo, tanto dos escritos nietzschianos quanto dos documentos legais que fundamentam a gestão escolar brasileira, buscou-se extrair um problema geral, demandando uma densa interpretação. Em seguida, dois movimentos foram necessários que se configuram em um quarto e quinto passo, a radicalização de estudos sobre o Nietzsche, enquanto autor e suas mensagens, e o debruçamento sobre o que não se havia ainda compreendido no estudo. As dúvidas que foram aparecendo na pesquisa, por mais que fossem de difícil solução não foram deixadas de lado.

## **Gestão democrática sob a perspectiva nietzschiana**

Nietzsche foi considerado um crítico severo da democracia, porém a resguardou em algumas de suas obras de suma importância acadêmica. Houve, e ainda há uma grande

quantidade de comentadores do pensamento nietzschiano que procurou uma defesa nietzschiana da democracia. Teoricamente, esses comentadores indicam que há uma desarmonia entre a política nietzschiana e sua filosofia, bem como que princípios de sua filosofia venham a ser empregados na proteção de uma teoria política democrática.

Sobre a democracia, em *Humano, Demasiado Humano* Nietzsche assume uma compreensão otimista e que pode servir como uma crítica ao atual significado de democracia protagonizado pela Gestão Escolar Democrática. Ele presume que a democracia não corresponde de forma necessária a um mau presságio sobre uma cultura inabalável, considerando os direitos dos cidadãos de estabelecerem sua própria vida e o poder governamental, com influências sobre as gerações vindouras. Nietzsche escreve:

[...] se agora em toda a política se trata de tornar a vida suportável ao maior número possível, então é questão que esse maior número possível possa ao menos definir também o que entende por vida suportável: se achar que tem inteligência suficiente para encontrar igualmente os meios apropriados a esse fim, que adiantaria duvidar disso? (NIETZSCHE, 2006, p. 241).

Em *O viajante e sua sombra*, nos aforismos 275 e 292, respectivamente, Nietzsche comenta que:

Somente agora é que estamos no tempo das construções ciclópicas! Enfim, possuímos a segurança dos fundamentos que vai permitir ao futuro construir sem perigo! A partir de então, é impossível que os campos da civilização sejam destruídos, numa única noite, pelas águas selvagens e estúpidas da montanha. Temos fortificações e muros de proteção contra os bárbaros, contra as epidemias, contra a escravidão corporal e intelectual! (NIETZSCHE, 2007c, p.128).

Sob a ótica nietzschiana, embora a democracia possua contradições, ela pode evitar a decadência política de um povo, de tudo o que possa escravizar o seu pensamento e ação perante os problemas sociais que necessitam de soluções individuais e coletivas. De tempos em tempos, a humanidade pode se perder na grande escuridão que assola o desenvolvimento intelectual e cidadão de cada sujeito, caso não consiga controlar seus impulsos animalescos, caindo em um amargo retrocesso político.

Nietzsche defende uma democracia vindoura capaz de superar as polaridades de riqueza e poder e que, aguarda, irá tornar anacrônico o que reputa as duas mais ameaçadoras linhas do pensamento ideológico da modernidade, o nacionalismo e o socialismo. A democracia, acredita, tem como finalidade conceber e assegurar amplamente a autonomia além das suas possibilidades: liberdade de expressão do pensamento, de forma de vida e de trabalho. No entanto, para conseguir esse propósito necessita eliminar os três principais adversários da liberdade que proporciona: os partidos políticos, os desfavorecidos e a classe proprietária capitalista (ANSELL-PEARSON, 1997).

Porém, mesmo tendo consciência da complexidade de colocar em prática os princípios democráticos na escola, é inadmissível desconsiderar o debate tendo em vista a superação desta realidade. Desse modo, supõe-se que a qualidade na educação terá progresso ao mesmo tempo em que a Gestão Escolar estabeleça seus alicerces em valores democráticos, fazendo da instituição de ensino um ambiente de participação e ação coletiva.

Entende-se que a democracia tem como finalidade conceber e assegurar a autonomia para a maior quantidade presumível de seres humanos, liberdade de expressar as próprias ideias. Para alcançar essa finalidade, “é necessário contestar o direito ao voto tanto daqueles que não possuem absolutamente nada como daqueles que são verdadeiramente ricos, pois, são essas duas classes de homens que não poderia tolerar [...]” (NIETZSCHE, 2007b, p. 138 – 139). Da mesma forma, considera-se importante que se inviabilize tudo aquilo que aparente aproximar-se da estrutura partidária, pois “os três grandes inimigos da independência, nesse tríplice ponto de vista, são o pobre, o rico e os partidos” (NIETZSCHE, 2007a, p. 139).

A gestão democrática da escola é um assunto que foi considerado inverossímil numa época precedente à contemporaneidade, e que foi imensamente assinalada pelos regimes autoritários que governaram o Brasil entre os anos 1960 a 1980. Essa circunstância se configurou pela falta de participação coletiva da população, na qual conseguisse policiar os serviços públicos e com eles contribuir de maneira significativa. Como referência para a descentralização do poder no bojo da educação percebeu-se esta particularidade na promulgação do Decreto nº. 19.850, de 11 de abril de 1931 que concebe o Conselho Nacional de Educação e, com o estabelecimento da Constituição de 1934 a respeito da elaboração e implantação dos Conselhos Estaduais de Educação. Apesar deste regulamento não se efetivar de maneira direta nos Estados, a Constituição assevera que a descentralização é profundamente importante para tornar possíveis as decisões que respondam efetivamente às particularidades de cada região brasileira (ROMANELLI, 1984).

Sob esta ótica e compreendendo a asserção de Gestão Democrática do Ensino Público enquanto instrumento de enorme relevância para o meio escolar no que tange a garantia e continuidade da democratização, nota-se o quanto essencial é a explicação e a compreensão da LDB nº. 9394/96 que determina a gestão no setor público escolar, bem como de sua articulação com o neoliberalismo e suas influências sociais, econômicas e políticas. Este paradigma se apreende dos debates sobre a democratização da gestão escolar, para o que os professores voltem a sua atenção às políticas de educação de maneira a entendê-las criticamente fazendo uso dos ambientes democráticos determinados, servindo à educação enquanto uma responsabilidade para com a sociedade.

Dessa forma, é importante a contextualização do espaço escolar, conhecer seus dilemas e mudanças numa realidade comunitária, política e econômica, procurando



nessa mesma realidade fundamentos para entender as transformações que ocorrem na escola. Compreende-se que a escola passa por tensões profundas advindas de inúmeros elementos, com a intenção de buscar soluções viáveis aos impasses presentes do meio social na qual está inserida.

## **Influências Neoliberais**

Nos dias atuais, a escola encontra-se intrinsecamente relacionada às últimas mudanças que transcorreram no mundo em sua completude. Em face disso, as relações dialógicas sobre a gestão democrática consideram essas mudanças, uma vez que a gestão democrática é resultado de políticas de educação que são empreendidas no âmago dessa realidade. A concepção neoliberal de educação procede do exame metucioso do liberalismo, definido como um aspecto da ideologia capitalista, que determina direções liberais contemporâneas, visando a consolidação incessante do planejamento do capital, sem obrigatoriamente abrir mão das convicções precedentes aos modelos dessas direções, pois os programas governamentais que direcionam as políticas de Estado, reorganizam os serviços públicos para responder às solicitações do capitalismo e seus meios de produção.

A fim de se ter uma noção mais clara sobre a dependência da gestão escolar aos interesses capitalistas e as transformações que transcorrem no campo educacional à luz do pensamento nietzschiano, torna-se primordial ter consciência das relações da educação perante a reorganização funcional de produção, resultado das demandas políticas do neoliberalismo. Tal reestruturação influencia de forma direta diversos setores da educação, e dessa forma, se faz importante compreender essas relações e suas consequências.

As sucessivas e rápidas mudanças, observadas por meio da globalização e advindas da redução estatal, propendem a requerer do meio social que esta assuma a responsabilidade e encontre soluções viáveis para seus impasses. Assim, no espaço da educação, os resultados destas transformações que transcorreram sob o gerenciamento do neoliberalismo, representam uma redução do envolvimento do poder estatal na plena realização dos serviços públicos.

Em face das concepções de sociedade que se encontram em discussão, no Brasil a educação vem sendo analisada como elemento submisso aos interesses do capital, de maneira que duas direções mostram o “caráter explícito desta subordinação, de uma clara diferenciação da educação ou formação humana às classes dirigentes e à classe trabalhadora” (FRIGOTTO, 2005, p. 32). Aos grupos sociais de maior poder econômico é designado um processo formativo com maior diversidade de saberes e ferramentas de ensino, ao mesmo tempo em que às classes populares é designado o aprendizado de conhecimentos básicos, essenciais às funções que desempenharão em sua ocupação profissional.

A escola brasileira contemporânea continua sendo um dos alicerces do fortalecimento dos princípios morais, assentados em um sujeito que possui “autonomia”, provocando dessa forma a internalização de regras que originam determinados padrões de conduta moral por parte de seus membros. “Poder-se-ia deduzir que cada um de nós possui a necessidade inata de obedecer, uma espécie de consciência formal que ordena: ‘farás isto ou aquilo, sem discutir’, te absterás disto ou daquilo sem objetar, numa palavra, é um ‘tu farás’” (NIETZSCHE, 2007c, p. 109). Por tanto, as escolas se mostram como instituições transmissoras de uma educação simultaneamente niveladora, ignóbil e econômica, resultando na formação de alunos sem reflexão crítica, submersos em um consumismo vertiginoso.

Atualmente, há duas vertentes que apesar de opostas, se complementam. Enquanto uma tem como finalidade disseminar e ampliar a cultura; a outra busca minimizá-la. A primeira vertente expande a cultura mediante um processo de democratização do acesso à instituição de ensino, até mesmo com a construção de ambientes físicos para receber uma quantidade expressiva de alunos e, especialmente, de docentes servidores do Estado. Em contrapartida, existe a segunda vertente, que disponibiliza nestas escolas uma educação sumária, com natureza puramente pragmática para formar, unicamente, técnicos e funcionários para a organização burocrática do Estado. Concluímos que este processo conduz a uma generalização da cultura. A universalização da cultura ocasiona sua minimização.

## **Projeto Político Pedagógico**

Todos os sistemas democráticos dependem do compromisso político e prontidão dos seus cidadãos a participar de forma ativa da vida política, do debate público e dos processos de tomada de decisão. A cidadania é uma condição prévia para a própria democracia e a participação é de fato o que legitima o sistema democrático. A escola é um espaço de exercício da cidadania que precisa ser fortalecida e capacitada para exercer esse papel de uma forma significativa, embora se enfrente inúmeras resistências. Dentro desse espaço, a construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e sua relação com a Gestão Escolar tem, como base principal, a democracia. Esse documento é derivado da aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) nº. 9394/96, que prevê a autonomia pedagógica e a participação da comunidade na gestão escolar.

De acordo com Libâneo (2013), Gestão Democrática compreende as dimensões pedagógica, administrativa e financeira da escola, determinando a atenção dispensada sobre os assuntos referentes à exclusão e reprovação e evasão escolar. Essa atenção tem como compromisso social a transformação coletiva vinculada à educação das classes populares a partir de um Projeto Político-Pedagógico.

A construção de um Projeto Político-Pedagógico significa o reconhecimento da visão de mundo na qual se expressa de *maneira coletiva* dentro do seu contexto histórico

e cultural. Tal prática social possibilita ao sujeito, inserido em uma coletividade, agir “conforme o princípio da *honra*, em virtude do qual ele se enquadra socialmente, sujeita-se a sentimentos comuns, o que o eleva bem acima da fase em que apenas a utilidade entendida pessoalmente o guiava” (NIETZSCHE, 2006, p. 82). O Projeto Político-Pedagógico é analisado como um conceito essencial para ponderar a Educação e o seu pleno desenvolvimento na sociedade, pois uma instituição de ensino considerada pronta e acabada e sem conflitos internos e externos simplesmente não existe, ou seja, ela vai sendo arquitetada por meio dos seus desafios diários, vivenciados constantemente. Melo Sobrinho, interpretando Nietzsche, esclarece que “quanto maior for o espírito coletivo de uma linhagem, de uma comunidade, de um povo ou de um indivíduo, quanto maior for sua crença comum e sua identidade de costumes, maior também será a sua possibilidade de conservação” (2007, p. 12).

De acordo com Veiga (2002), é indispensável a dimensão pedagógica durante o processo de edificação e organização dos saberes, viabilizados por meio da atuação pedagógica muito atualizada no processo de ensino-aprendizagem. O trabalho coletivo, participação conjunta nas tomadas de decisão, envolvimento da comunidade em geral formam espaços de socialização pedagógicas. Consoante a isso, “a vida social e política exige a participação de todos os seus membros, ainda que isto lhes cause enormes sofrimentos” (MELO SOBRINHO, 2007, p. 15).

A participação coletiva, a partir de um entendimento nietzschiano, está associada ao perfil puramente técnico, ao raciocínio automático e racionalista, específicos da era moderna. Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente (GADOTTI; ROMÃO, 2001). Essa visão é remetida pelos sujeitos envolvidos na construção desse projeto, e interligando as relações escola-família tornando suas ações sempre presentes nas ações pedagógicas.

O processo de construção e desenvolvimento do Projeto Político-Pedagógico na concepção da gestão democrática baseia-se nos mesmos ideais que orientam a instituição escolar pública e democrática. Ao analisar criticamente a escola pública enquanto um delineamento da modernidade<sup>2</sup>, Sacristan (2001) apresenta seus propósitos em quatro agrupamentos amplos: a) o fundamento da democracia; b) o incentivo ao desenvolvimento da individualidade da pessoa; c) a disseminação e o progresso do conjunto de saberes humanos e dos valores culturais em geral; d) a incorporação dos indivíduos no mundo que o circunda; e) a tutela da juventude, amparando o meio familiar nessa atribuição.

Para Nietzsche (2007), a modernidade - que delinea a escola pública - apresenta

---

<sup>2</sup> Entende-se que a modernidade apresentada por Sacristan refere-se à modernidade fundamentada nos princípios democráticos liberais-burgueses.

dois elementos de caracterização: primeiramente um meio social direcionado para a lucratividade e para a o domínio de recursos próprios; segundo, um estado que pensa tão somente em seus interesses particulares, uma natureza egocêntrica. Dito de outro modo, uma cultura direcionada para o contentamento terreno, de todos os homens e mulheres que se tornaram conscientes da amargura sem fundamento. No entanto, conforme o pensador alemão, a assimilação de ambos os elementos é simultaneamente a ilusão e a improbidade.

Em *Schopenhauer Educador*, Nietzsche (2008) esclarece que os seres humanos têm necessidade de se desprender do paradigma pedagógico herdado das instituições educacionais, porém, somente alguns terão essa atitude. O indivíduo corajoso, que contesta esse paradigma pedagógico, é considerado assassino pelos seus pares, revolucionário, sujeito mentalmente desequilibrado. Essa prerrogativa é atribuída a poucos pensadores em face da miséria espiritual que permeou a população alemã. Ocorreu, então, o descompasso do ensino, uma vez que homens com habilidades criativas, com pensamentos genuínos e, sobretudo, consciência da legítima intelectualidade estava sendo reduzidos à mera erudição.

Os sistemas autoritários não toleram críticas, ao mesmo tempo em que suprimem invariavelmente os impulsos democráticos de cada cidadão, reduzindo-o simbolicamente a uma mera peça do grande tabuleiro social. Em um mundo que se transformou em uma grande celeuma de interesses particulares, as atitudes autoritárias encontraram na participação uma forma de adentrar o universo democrático e nele estabelecer a sua base de controle, tendo em vista conservar permanentemente o seu poderio. Isso se dá pela manutenção simbólica de mecanismos que direcionam o comportamento e a forma de pensar dos sujeitos que compõe determinado grupo social, condição esta amplamente presente na escola.

A participação é fator imprescindível para a dominação, determinando hábitos, situações e experiências nas instituições de ensino, abrindo espaço para o comportamento intencional, ou seja, os membros do corpo escolar podem agir racionalmente, mas possuem diferentes maneiras de resistir à escola, principalmente ao momento de elaboração do Projeto Político-Pedagógico. Isso está relacionado à compreensão de que os membros da escola se encontram submetidos a uma cultura comportamental própria, e que essa condição exerce influência sobre a maneira como a instituição encara as mudanças que ocorrem na sociedade.

A formação do sujeito participativo, crítico e reflexivo é a principal finalidade da escola e para isso determina suas ações educativas indispensáveis para exercer seus propósitos. A escola, enquanto espaço de socialização por excelência, pensa a sua própria realidade pedagógica em detrimento da evolução do pensamento educacional. Para isso, ela se alimenta da experiência de vida de cada um dos seus componentes, da diversidade cultural e histórica, fator determinante na organização do trabalho pedagógico. No entanto, isso gera um conjunto enorme de conflitos interpessoais, uma

vez que a “soma dos sentimentos, conhecimentos, experiências, ou seja, todo o fardo da cultura, tornou-se tão grande que há o perigo geral de uma supraexcitação das forças nervosas e intelectuais” (NIETZSCHE, 2006, p. 176).

Os gestores escolares são indicados pelo Governo a fim de garantir que as metas institucionais sejam cumpridas e eles fazem, a partir de escolhas, alternativas pré-estabelecidas. Esse processo de tomada de decisão trata-se de um exercício para colocar decisões em vigor sob o entendimento de participação coletiva. Poder e autoridade são os meios para realizar esse propósito. Na escola, os membros da gestão escolar usam seus poderes e autoridade oficiais e não oficiais em sua disposição para orientar, modificar, direcionar e influenciar os comportamentos e ações de seus subordinados para a realização dos objetivos da instituição.

A ação reflexiva da escola se volta para a descentralização do poder tendo em vista a conquista da autonomia e qualidade de ensino. No entanto, ela ainda é conduzida pelos princípios do controle técnico burocrático, contrapondo o avanço do processo de ensino e aprendizagem. Durante o desempenho do trabalho pedagógico há a preparação da visão de mundo dos sujeitos envolvidos e, sobretudo, sua consciência como parte integrante da escola como um todo, ou seja, seu interesse comum, sobrepondo o egoísmo. No dizeres de Melo Sobrinho:

O interesse comum é mais antigo que o egoísmo; ele foi, em todo caso, durante muito tempo, mais forte. A diversidade de mentalidades não foi de fato muito grande: e por causa disso não se calculava o valor das ações por suas intenções, mas por suas consequências. A espécie acreditava em si e nas suas intenções como num fato da natureza: preparava-se a ação seguinte sem outra forma de processo – de fato, não se refletia posteriormente nas ações, ‘todas elas são compreendidas em si mesmas’ (MELO SOBRINHO, 2007, p. 109).

Compreende-se que por meio da autonomia da escola ocorre a organização da sociedade, partindo da indagação “*que sujeito se quer formar para a sociedade?*”. De acordo com Santiago (1995), nos dias de hoje, o esforço da escola – gestor, professores, estudantes, pais ou responsáveis - no desenvolvimento dos projetos políticos-pedagógicos confirma que assuntos mais amplos, como ética, cidadania e respeito à diversidade, preocupam mais as práticas escolares. Isso se deve ao modelo paradigmático que apoia a composição organizativa da escola. Por assim dizer, a preocupação com o índice de evasão escolar deixa de ser o ponto de pauta mais evidente, cedendo espaço para questões relativas ao próprio conhecimento. O Projeto Político Pedagógico apresenta os seguintes princípios norteadores que tornará as instituições de ensino mais democráticas e participativas: igualdade, qualidade, gestão democrática, liberdade e valorização do magistério (SANTIAGO, 1995).

A Igualdade requer condições para acesso e estabilidade na escola por parte de todos que nela estão envolvidos, condições estas promulgadas pela mediação da

mesma. No entanto, igualdade e democracia nem sempre andam juntas, abraçando todas as diversidades de pensamento, uma vez que ficam apenas no plano do discurso. O conceito de igualdade trabalhado por Santiago (1995) não apresenta as contradições íntimas do ser humano que Nietzsche as coloca em dois opostos. Para ele existe no ser humano a angústia e o sofrimento de se conseguir a igualdade a todo custo, por um lado, e por outro, uma aproximação empática de amizade por meio das relações de interesses de crescimento conjunto.

A ânsia de igualdade pode se expressar tanto pelo desejo de rebaixar os outros até seu próprio nível (diminuindo, segregando, derrubando) como pelo desejo de subir juntamente com os outros (reconhecendo, ajudando, alegrando-se com seu êxito) (NIETZSCHE, 2006, p. 206).

O ideal de que todo homem e mulher possui o direito a ser tratado com igualdade, apresentando um dever correspondente de tratar os outros como iguais, configura o horizonte político sobre o qual debatemos o que pode ser considerado moralmente correto e o que é justo. Tanto dentro quanto fora do meio educacional, prevalece a concepção de igualdade como fator determinante para a manutenção dos valores sociais. Esses mesmos valores mantêm veladamente, do mesmo modo, a forma de poder vigente, imperceptível a um olhar desatento quanto às mudanças que ocorrem na sociedade.

A qualidade se resume às classes economicamente privilegiadas, distante, em muitas circunstâncias, do alcance a todas as pessoas, seja de caráter puramente formal ou político. Por maiores que sejam os desafios a serem enfrentados pela escola na elevação do índice de aprendizagem, é primordial persistir na qualidade de ensino que prepare o cidadão para exercer suas responsabilidades individuais e coletivas.

A liberdade permanece sucessivamente unificada à autonomia, ao livre pensar. Para tanto, é necessário reencontrar o sentido de autonomia e liberdade para que não ocorram interpretações mal elaboradas sobre o conceito de ambas. A Gestão Escolar brasileira conjectura que a atuação pedagógica dos membros envolvidos no avanço escolar só encontra êxito por meio da autonomia e da liberdade. Cada gestor, professor, estudante, pai e mãe de alunos, têm a oportunidade concreta de decisão, de conceder a si mesmo e ao seu semelhante os ganhos de uma boa educação coletiva.

Ao ler sobre as concepções, elaboração e desenvolvimento do Projeto Político-Pedagógico tem-se a compreensão de que seja um avanço que permita ações políticas para mudanças no processo educativo dos sujeitos. No entanto, deve ser entendido como algo vivo e dinâmico, que pode proporcionar mudanças e transformações, principalmente em meio a realidades escolares tão díspares, muitas vezes marcadas pela escassez de recursos materiais e humanos. Não se pode cometer o erro de entendê-lo como um roteiro ou documento burocrático, mas como um processo que subsidiará a condução das ações em direção às perspectivas futuras.

## Considerações Finais

Por muito tempo considerou-se que Nietzsche não possuía a envergadura de um pensador preocupado com os destinos políticos de uma sociedade, mas um sujeito inquieto principalmente com o futuro do ser humano apartado e sozinho, longe dos interesses e convivências sociais que marcam as relações humanas. Heidegger identificou Nietzsche “como o último dos filósofos metafísicos e colocou o divisor de águas em si mesmo, dizendo ter sido ele o primeiro filósofo não-metafísico da história da filosofia ocidental” (BACKES, 2003, p. 7). Assim, Nietzsche é considerado um dos mais notáveis pensadores germânicos em decorrência de suas reflexões que influenciaram fortemente outros campos do conhecimento humano, como a literatura e poesia.

A partir das leituras das obras de Nietzsche, compreendemos que a instituição da gestão democrática da escola pública brasileira acarreta contradições sob a égide dos fundamentos paradigmáticos do Estado, assentados em processos burocráticos ou em grupos de interesses particulares. O poder estatal toma para si as rédeas de como configurar o “compromisso” da escola pública com a cidadania, que lhe concede o poder de moldar o envolvimento participativo dos sujeitos. Nietzsche nos ensina que sem uma base reflexiva sólida que tente derrubar a antiga, que esteja atenta às mudanças políticas da sociedade, o senso crítico corre o risco de se perder nas masmorras do esquecimento concernentes à autodefesa do poder vigente. Em outras palavras, o condicionamento político continuará a perpetuar padrões há muito ultrapassados.

Ao abordar a democracia, é impossível dissociá-la da atividade do poder, pois é nele que se encontra o seu fundamento, e essa atividade encontra-se relacionada à construção e elaboração do Projeto Político-Pedagógico, principalmente ao funcionamento da Gestão Democrática Escolar. O poder é praticado por todos os membros que integram a escola, em todas suas subdivisões institucionais. Na discussão sobre o *modus operandi* da Gestão Democrática Escolar, todos os sujeitos exercem o poder de forma estratégica, em meio a uma competição dissimulada e meritocrática. Tal discussão pode ocorrer sob a ótica egoísta, bem como sob a ótica altruísta, do colocar-se no lugar do outro e tentar solucionar os problemas conjuntamente.

A competição da qual todos os sujeitos encontram-se inseridos, a maneira pela qual se emprega o poder é subordinada pelo entendimento que os mesmos possuem sobre liberdade, igualdade e participação. Essa condição estabelece os relacionamentos intrínsecos à sociedade, por assim dizer, às instituições que dela fazem parte, como a escola. Projeta-se em cada sujeito o sentido de pertencimento a um determinado grupo, moldando seus valores pessoais e coletivos, fazendo-o participar ativamente ou não das tomadas de decisão políticas.

## REFERÊNCIAS

- ANSELL-PEARSON, Keith. *Nietzsche como pensador político: uma introdução*. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Ed., 1997.
- BACKES, Marcelo. Breve introdução à importância de Nietzsche. In: NITZSCHE, F.W. *Ecce Homo: de como a gente se torna o que a gente é*. Tradução, organização e notas de Marcelo Backes. Porto Alegre: L&PM. 2003.
- BRASIL. *Decreto-lei n. 19.850 de 11 de abril de 1931*. Cria o Conselho Nacional de Educação. Brasília, 1931. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/in-ternet/InfDoc/novoconteudo/legislacao/republica/Leis1931vI625p/pdf36.pdf>. Acesso em: 04 jun. de 2020.
- BRASIL. *Constituição da República Federal do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. *Lei de Diretrizes Básicas da Educação Nacional - 9394/96*, estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Senado, Brasil. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 04 jun. de 2020.
- CHIES, Andreia Bonho Borba. *Nietzsche e a educação: por um ensino de filosofia que oportunize a potencialização do educando*. Dissertação (Mestrado) - Centro de Filosofia e Educação da Universidade de Caxias do Sul, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/handle/11338/639>. Acesso em: 04 de jun. 2020.
- CONWAY, Daniel. W. *Nietzsche and the Political*. Londres: Routledge, 1997.
- FLICK, Uwe. *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FRIGOTTO, Gaudêncio. Escola pública brasileira na atualidade: lições da história. In: LOMBARDI, José Claudinei; SAVIANI, Dermeval; NASCIMENTO, Maria Isabel. *A escola pública no Brasil: história e historiografia*. Campinas: Autores Associados, 2005.
- GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustaquio. (Orgs). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. In: *Projeto político-pedagógico da escola: fundamentos para a sua realização*. 4. ed. São Paulo. 2001. p. 35-37.
- GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- HATAB, Laurence. *A nietzschean defense of democracy: an experiment in postmodern politics*. Chicago, IL: Open Court, 1995.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da Escola: teoria e prática*. São Paulo: Hercul Editora, 2013.
- MARCONDES, Nilsen Aparecida; BRISOLA, Elisa Maria. Análise por triangulação de métodos: um referencial para pesquisas qualitativas. *Revista Univap*. São José dos Campos-SP, Brasil, v. 20, n. 35, jul. 2014. ISSN 2237-1753.
- MARTON, Scarlett. *Nietzsche e a crítica da democracia*. Dissertatio, p. 17 – 33, 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/dissertatio/article/viewFile/8715/5758>. Acesso



em: 04 jun. 2020.

MELO SOBRINHO, Noeli de. *Escritos sobre Educação*. 5. ed. Rio de Janeiro: PUC-Rio; São Paulo: Ed. Loyola, 2011.

MELO SOBRINHO, Noeli de. *Escritos sobre Política*. 5. ed. Rio de Janeiro: PUC-Rio; São Paulo: Ed. Loyola, 2007.

MORESI, Eduardo. (Org.). *Metodologia da Pesquisa*. 2003. 108 f. Trabalho Científico (Especialização em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação) Universidade Católica de Brasília, 2003. Disponível em: <http://www.inf.ufes.br/~falbo/files/MetodologiaPesquisa-Moresi2003.pdf>. Acesso em: 04 de jun. de 2020.

NEVES, Wainer Furtado. *Cultura e política: o perspectivismo da grande política em Friedrich Nietzsche*. 2017. 162 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2017. Disponível em: <http://tedeuc.ufma.br:8080/jspui/handle/tede/1715>. Acesso em: 04 jun. 2020.

NIETZSCHE, Friedrich. *Humano, demasiado humano*. São Paulo – SP, Editora Escala, 2006.

NIETZSCHE, Friedrich. *A Genealogia da Moral*. São Paulo – SP, Editora Escala, 2007a.

NIETZSCHE, Friedrich. *Além do bem e do mal ou prelúdio de uma filosofia do futuro*. São Paulo – SP, Editora Escala, 2007b.

NIETZSCHE, Friedrich. *O Viajante e Sua Sombra*. São Paulo – SP, Editora Escala, 2007c.

OLIVEIRA, Thabata Franco de. *Valor e Verdade em Nietzsche e os Dilemas da Educação Contemporânea*. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara, 2011. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/90244>. Acesso em: 04 jun. 2020.

PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola*. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

RICOUER, Paul. *Interpretação e Ideologias*. 4ª edição. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1990.

ROMANELLI, Otaíza. *História da educação no Brasil: 1930/1973*. Petrópolis: Vozes, 1984.

SACRISTAN, Gimeno. *A Educação Obrigatória: seu sentido educativo e social*. Porto Alegre: Artmed Editora Ltda, 2001.

SANTIAGO, Anna Rosa. Projeto político-pedagógico da escola: desafio à organização dos educadores. In: VEIGA, Ilza Passos. (org.). *Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas, SP: Papirus, 1995.

VEIGA, Ilma Passo (Org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível* l. 15. ed. Campinas: Papirus, 2002.

WEBER, Jose Fernandes. *Formação (Bildung), educação e experimental: sobre as tipologias pedagógicas em Nietzsche*. 2008. 187 p. Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Campinas,

Faculdade de Educação, Campinas, SP. Disponível em: <http://www.repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/251822>. Acesso em: 04 jun. 2020.

---

Texto recebido em 11/06/2020

Texto aprovado em 12/10/2022