

INOVAÇÃO

ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR



INOVAÇÃO
VOL. 8, Nº 1 E 2
1995

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO • INSTITUTO DE INOVAÇÃO EDUCACIONAL



todo, enquanto autoridade pública, face ao crescente poder de
mentos sociais e cursos de ação para modelar e cooperar o sis
tensmo e certos processos de regulação em seu favor.

INOVAÇÃO

INOVAÇÃO, VOL. 8, Nº 1 E 2, 1995

REVISTA DO INSTITUTO DE INOVAÇÃO EDUCACIONAL

*Fevereiro/2001
Suzanne K.*

DIRECTOR

Bártolo Paiva Campos

DIRECTOR-ADJUNTO

Natércio Afonso

EDITORES

Gertrudes Amaro, José Borges Palma,
Maria João Amante, Natércio Afonso

CONSELHO EDITORIAL

Adalberto Dias de Carvalho, Adelina Lopes da Silva, Agostinho Ribeiro,
Albano Estrela, Ana Benavente, Ana Maria Morais, António Cachapuz, António Candeias,
António Joaquim Esteves, António Nóvoa, António Simões, António Sousa Fernandes,
Áurea Adão, Brigitte Detry, Cândido Varela de Freitas, David Rodrigues,
Eurico Lemos Pires, Fortunato Queirós, Inês Sim-Sim, Isabel Alarcão, João Formosinho,
João Pedro da Ponte, João Viegas Fernandes, Joaquim Bairrão, Joaquim Coimbra,
Jorge Arroteia, Jorge Bento, José Alberto Correia, José Carlos Abrantes,
José Ribeiro Dias, José Tavares, L. Joyce Moniz, Licínio Lima, Lisete Barbosa,
Lucília Salgado, Luísa Morgado, Luísa Veiga, Manuel Patrício, Manuel Sequeira,
Margarida Fernandes, Maria Céu Roldão, Maria Dores Formosinho,
Maria Emília Brederode dos Santos, Maria Emília Costa, Maria Fátima Sequeira,
Maria Isabel Lopes da Silva, Maria Jesus Lima, Maria Odete Valente,
Maria Teresa Estrela, Ramiro Marques, Raul Iturra,
Rogério Fernandes, Rui Canário, Valter Lemos

SECRETARIADO DE REDACÇÃO

Maria Júlia Pesão

MAQUETAGEM

Cesaltina Silva

CAPA

Esc. Sec. Maria Amália
(Foto: José Mendes)

MONTAGEM E IMPRESSÃO

Fernandes e Terceiro

PERIODICIDADE

Quadrimestral

TIRAGEM

1700 exemplares

DEPÓSITO LEGAL n.º

ISSN 0871 2221

PROPRIEDADE E EDIÇÃO

Instituto de Inovação Educacional
Ministério da Educação
R. Artilharia Um, 105 — 1070 Lisboa

As opiniões expressas nesta publicação são da responsabilidade dos autores e não reflectem necessariamente a opinião ou orientação do Instituto de Inovação Educacional ou do Ministério da Educação

ÍNDICE

A ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR REFLEXÕES EM CONFRONTO (Mesa Redonda) <i>BERTA MACEDO (Mod.)</i>	7
AUTONOMIA DA ESCOLA E PROFISSIONALIZAÇÃO DA DIRECÇÃO ESCOLAR <i>MANUEL ÁLVAREZ</i>	41
DESENVOLVIMENTO DO NOVO MODELO DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DAS ESCOLAS: DESVIOS E APROFUNDAMENTOS <i>PEDRO D'OREY DA CUNHA</i>	57
EXPERIÊNCIA DA REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR EM TRÊS CONTEXTOS <i>MARIA ISABEL LOPES DA SILVA E MARIA NORBERTA FALCÃO</i>	71
CONTINUIDADES E RUPTURAS NA EXPERIMENTAÇÃO DO NOVO MODELO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR <i>MARIA NORBERTA FALCÃO, NATIVIDADE NEVES E TERESA ALMEIDA</i>	89
QUE FAZER COM ESTA "REFORMA"? NOTAS À MARGEM DE UM RELATÓRIO <i>NATÉRCIO G. AFONSO</i>	105
O ASSOCIATIVISMO ESTUDANTIL NUMA ESCOLA SECUNDÁRIA: ESTRUTURAS, PRÁTICAS E PARADOXOS <i>IVO DOMINGUES, LEONOR TORRES E VIRGÍNIO SÁ</i>	123
PARTENARIADO LOCAL E MUDANÇA EDUCATIVA <i>MARIA BEATRIZ BETTENCOURT CANÁRIO</i>	151
A IMPORTÂNCIA DO DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO NA ELABORAÇÃO DO PROJECTO EDUCATIVO DE ESCOLA <i>ANA ISABEL MADEIRA</i>	167
FUNDAMENTOS ORGANIZACIONAIS DO PROJECTO EDUCATIVO <i>HENRIQUE FERREIRA</i>	191
RECENSÕES	207

EDITORIAL

Administração das escolas: Como sair do impasse?

Um dos vectores da Reforma Educativa tem a ver com a administração das escolas e nos decretos da autonomia e da direcção e gestão destas, elaborados a partir da Lei de Bases, encontra-se a sua principal expressão jurídica. A implementação local deste vector essencial da Reforma não está a realizar-se com a mesma intensidade em todas as escolas e o novo modelo de direcção e gestão ainda abrange apenas um pequeno número. Relativamente à experimentação deste modelo, o respectivo Conselho de Acompanhamento e Avaliação já entregou um relatório. Tudo leva a crer que a situação se encontra num impasse.

Foi este o momento escolhido para publicar um número duplo da *Inovação* com um dossier sobre estas questões, de cuja organização é responsável o Doutor Natércio Afonso. Este dossier é a ocasião para apresentar os resultados de alguns estudos aqui efectuados nos últimos trinta meses sobre o novo modelo de direcção e gestão das escolas e sobre o projecto educativo de escola, de que se tem falado menos. Considerou-se ainda oportuno incluir algumas análises e reflexões de enquadramento destas questões.

Para começar, uma estimulante mesa redonda organizada por Berta Macedo, em que participam três dos nossos mais significativos investigadores no domínio da administração educacional e um dos nossos mais conceituados especialistas, com experiência e reflexão nesta área há mais de duas décadas.

Os textos de Pedro Cunha e de Natércio Afonso apontam dois caminhos diferentes para o futuro. O primeiro, a quem se rende saudosas homenagens, legitima o novo modelo que considera característico de uma democracia madura; embora susceptível de sofrer desvios (como os estudos de Isabel Lopes da Silva, Norberta Falcão, Natividades Neves e Teresa Almeida parecem confirmar) também está aberto a enriquecimentos. Natércio Afonso interroga-se *Que fazer com esta "Reforma"?* e da sua análise parece emergir uma proposta muito diferente para sair do impasse. Passa por estruturas do governo local das escolas e por gestores profissionais destas, por um lado, e pela redefinição completa do papel do governo central e do seu Ministério da Educação, por outro: planeamento do desenvolvimento do sistema, definição de linhas orientadoras da acção local relativamente ao currículo, aos recursos humanos e financeiros, às instalações e ao equipamento, ou seja, relativamente aos objectivos e aos meios, e, finalmente, avaliação da qualidade do serviço de educação proporcionado por cada escola.

Manuel Álvarez enquadra as experiências de autonomia das escolas e a questão do gestor profissional no contexto europeu, permitindo situar o novo modelo de direcção e gestão e as

propostas de Natércio Afonso neste contexto e dando abertura para os três trabalhos sobre o projecto educativo de escola. O de Henrique Ferreira, predominantemente teórico, e o de Ana Isabel Madeira que analisa como é abordado num conjunto de projectos educativos de escola a questão do diagnóstico da situação tendo em vista a elaboração destes. Beatriz Canário, por sua vez, alarga o horizonte para o projecto educativo *local* que envolve as escolas de um território estabelecendo relações de parceria com instituições sociais e económicas deste; nesta linha, descreve um projecto de investigação-acção apoiado por uma equipa do IIE que coordenou.

Não se podia falar de participação de pais, de professores e de parceiros sociais e fazer silêncio sobre a participação dos actores mais importantes das escolas: os alunos. Sobre o associativismo destes, escrevem Ivo Domingos, Leonor Torres e Virgínio Sá, apresentando um estudo de caso efectuado numa escola secundária de um centro urbano do norte do país no qual existe uma associação de estudantes mas, de acordo com as conclusões desta análise, não existe associativismo. O que poderá fazer pensar que, convém ser cauteloso com os discursos retóricos.

Espera-se que, no contexto português actual, este número da Inovação constitua, relativamente às questões aqui tratadas, um instrumento relevante para os responsáveis pela política educativa e pelas actividades das escolas de modo a que, de forma participada e reflectida, construam uma solução que nos permita sair do impasse.

A ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR
REFLEXÕES EM CONFRONTO
(Mesa Redonda)

JOÃO BARROSO

*Faculdade de Psicologia e Ciências de Educação
Universidade de Lisboa*

LICÍNIO LIMA

*Instituto de Educação e Psicologia
Universidade do Minho*

NATÉRCIO G. AFONSO

Instituto de Inovação Educacional

PROSTES DA FONSECA

*Conselho de Acompanhamento e Avaliação
Dec-lei 172/91*

Moderadora
BERTA MACEDO

Instituto de Inovação Educacional

Esta mesa redonda representa um contributo para a divulgação da reflexão produzida em Portugal sobre este tema.

Sem pretender esgotar os assuntos em discussão, as afirmações produzidas ganham interesse acrescido pelo facto de permitirem um conhecimento — lado a lado — do pensamento de cada um dos especialistas participantes, situação esta não muito frequente no panorama português.

Tratando-se, como pensámos, da primeira vez que se adopta esta metodologia para a abordagem deste tema, e considerando a hipótese de continuação deste debate, seleccionaram-se, como eixo principal de discussão, *três grandes questões*, a saber:

- 1º- A Administração Escolar Hoje: Perspectivas e Tendências;
- 2º- A Gestão Escolar e o Desenvolvimento das Escolas;
- 3º- A "Reforma" da Administração Escolar.

De registar ainda que se procurou manter o tom coloquial que caracterizou o debate realizado.

Dois factores, entre outros, tornam pertinente a realização deste debate: o primeiro decorre do facto de estarmos a viver ou a assistir, conforme os casos, a uma reforma da administração escolar; o segundo prende-se com o carácter recente, relativamente a outros países, da investigação realizada em Portugal sobre organização e administração escolar, mas também com a cons-

O ASSOCIATIVISMO ESTUDANTIL NUMA ESCOLA SECUNDÁRIA: ESTRUTURAS, PRÁTICAS E PARADOXOS*

IVO DOMINGUES, LEONOR TORRES E VIRGÍNIO SÁ

Universidade do Minho

Este artigo divide-se em duas partes essenciais. Na primeira, analisamos as estruturas formais que enquadram a associação de estudantes (AE) e definem as formas previstas de participação. Na segunda parte, analisamos as práticas de gestão e participação associativa, observando a relação da AE com o Instituto da Juventude (IJ), com o conselho directivo (CD), com os alunos, com os professores, consigo mesma e com a Associação de Pais (AP). Por fim, tecemos um comentário final à realidade social, organizacional e associativa por nós observada e analisada no estudo de caso realizado.

Este estudo foi efectuado numa escola secundária de um centro urbano do Norte do País, que tem uma população discente próxima de 3500 alunos e um corpo docente de mais de 200 professores. Estudámos a Associação de Estudantes (AE) nesta escola durante dois anos lectivos, de 1990/91 e 1991/92. Acompanhámos os processos eleitorais, participámos em acções para-curriculares e recreativas organizadas pela AE, assistimos a reuniões da Direcção da AE e a reuniões entre aquela Direcção e o conselho directivo (CD). Os dados qualitativos utilizados foram recolhidos por registo magnético de entrevistas e registo escrito de dados de observação de campo, complementados por outros dados qualitativos recolhidos, em áudio e vídeo, aquando do Seminário sobre o Associativismo e por dados quantitativos recolhidos através do questionário estruturado ministrado.

Estruturas formais de participação: a desconexão orgânica

Por presunção, toda a organização formal produz uma elevada *conexão*, assente numa distribuição de competências e num quadro de orientações burocráticas para a acção, traduzidas no organigrama. Esta organização, de tipo *racional-legal*, assenta no *princípio escalar* segundo o qual os órgãos estão hierarquicamente organizados e os papéis são funcionalmente articulados, bem como no pressuposto de que os actores orientam a sua participação pela fidelidade às *regras formais*. A *racionalidade burocrática* assenta no apertado quadro normativo composto de regras que dirigem a decisão e a acção para os fins legalmente prescritos, procurando ajustar e submeter as oportunidades de escolha à uniformidade, impessoalidade e hierarquia

administrativa. Assim, a administração burocrática pauta-se pela uniformidade de procedimentos e pelo exercício do controlo (Weber, 1947:329-41).

Todavia, nem sempre as regras formais prescrevem a articulação dos órgãos e a participação conjugada dos actores, preferindo e instituindo a *desconexão*. Nalguns casos, por involuntária ou deliberada omissão do legislador, as prescrições formais não cuidam da definição das esferas e formas de intervenção dos diferentes órgãos e da complementaridade de papéis, permitindo a disfunção através da *desconexão* entre órgãos e funções.

A *desconexão* pode ter, assim, origem na própria organização formal. O organograma nem sempre prevê linhas de ligação funcional entre os órgãos com competências diferentes ou similares no mesmo domínio, e os textos legais, às vezes afectados de omissões, não prevêem mecanismos de correcção das desconexões emergentes. As desconexões formais não são necessariamente desvirtuantes do funcionamento da organização, pois nalguns casos podem ser pouco necessárias ao seu funcionamento, mas é difícil conceber uma organização orientada por critérios de eficiência administrativa que não tenha definido meios e canais de comunicação e articulação eficientes entre as suas partes constituintes, de forma a manter uma convergência de participação dirigida para os fins explícitos daquela.

Nalguns casos, a *conexão organizacional* talvez possa não ser desejada pelo nível estratégico do sistema — o Ministério da Educação — o qual pode legislar de modo a fomentar as disjunções organizacionais. Por outro lado, as leis fundamentais, como a L.B.S.E., podem consagrar a *democracia participativa* como quadro normativo da participação discente, enquanto os decretos-leis podem ter subjacente uma *democracia elitista* ou mesmo criar condições que inviabilizem a participação dos alunos nos processos de tomada de decisões.

No caso da escola, e mais propriamente no domínio da participação discente na gestão escolar, detectamos uma *desconexão organizacional* assente na dessolidariedade entre os órgãos, concedendo à estrutura e administração escolar um carácter descoordenado, que designamos de *desconexão orgânica*. Caracteriza-se esta pela desarticulação entre diferentes órgãos, integrados na mesma área funcional ou em áreas funcionais diferentes. Esta desintegração resulta da concepção da estrutura administrativa e participativa formais, pois a continuidade e articulação das suas acções não foi prevista e não é formalmente possível, pelo que, no caso do enquadramento formal da AE, poderíamos afirmar que estamos em presença de uma espécie de *integração desintegrativa*.

A AE foi, depois de 1974, objecto de tratamento em diversos diplomas legais. O Dec. Lei nº 735-A/74 apenas se limitou a anunciar para breve a promulgação das bases legais da AE. O extenso *corpus* normativo constituído pelo Dec. Lei nº 769/76 e pelas Port. nº 677/77 e 679/77, decretam e regulamentam ao pormenor a participação discente na gestão escolar ao nível do Conselho Directivo (CD), Conselho de Turma (CT) e do Conselho de Curso (CC), sem alterar o essencial do modelo antes formulado ⁽¹⁾.

A representação discente no CD e no CP é eleita por um colégio eleitoral composto pelos delegados de turma — a Assembleia de Delegados de Turma —, e a representação da turma no

CT é efectuada pelo delegado de turma, eleito de entre e pelos alunos da mesma. Simultaneamente, não se prevê qualquer tipo de articulação entre a AE e os representantes eleitos dos alunos. Deste modo, a eleição constitui o mecanismo privilegiado de provimento dos representantes dos alunos nos órgãos de gestão escolar. Valorizando a eleição mediatizada através do corpo dos delegados de turma, este sistema afasta a AE do processo de designação dos representantes discentes, restringindo-lhe a sua área de intervenção e retirando-lhe poder de influenciar as decisões tomadas naqueles órgãos. Estão, assim, criadas condições formais que permitem ou mesmo fomentam a desagregação, divergência e descontinuidade dos objectivos, formas e práticas de participação discente. A organização formal desta forma institui uma *desconexão fomentada decretada* que pode tornar-se o traço mais marcante do contexto de participação dos alunos e seus órgãos representativos na organização e gestão escolar.

A *desconexão* existente entre a AE, enquanto órgão representativo dos alunos, e os representantes discentes nos principais órgãos de gestão, provoca ou cria condições propícias para que se verifique uma fragmentação participativa e a fraccionação dos interesses do corpo discente. Os representantes dos alunos nos órgãos de gestão, sem o apoio do organismo corporativo, vêm-se obrigados a realizar uma gestão solitária da sua participação, pois não são enquadrados por nenhum órgão de carácter corporativo permanente ou temporário. Eleitos pelos alunos, jamais lhes transmitem, com carácter extensivo e sistemático, os resultados da sua acção ou os auscultam para deles colherem sugestões ou *orientações normativas* para a sua intervenção. Num estudo sobre a participação discente levado a cabo numa escola, Lima conclui que a generalidade dos delegados de turma (75%) não consulta com frequência os colegas da turma e que estes, numa percentagem ainda maior (79%), desconhecem aquilo que é discutido nas reuniões do CD e do CP (Lima, 1992: 460-61) ⁽²⁾.

Agravando a fragilidade da participação discente, o Dec. Lei nº 769-A/76 retira-lhe a paridade com a representação docente, restringe os elegíveis aos alunos do curso complementar com aproveitamento e matriculados em todas as disciplinas do ano que frequentam, e limita o corpo eleitoral aos delegados de turma. As suas competências no CD também são limitadas, pela Port. nº 677/77, circunscritas à transmissão a este órgão “de todos os assuntos relacionados com o sector que representam”, a “auxiliar os membros do conselho directivo nos contactos com os alunos”, e ainda a “promover, quando necessário, reuniões com os delegados de turma ou com os alunos eleitos para o conselho pedagógico” ⁽³⁾.

A participação discente, para além de inscrita num quadro muito formalizado, é relegada para domínios meramente instrumentais, servindo de meio de comunicação entre o CD e os alunos, pretensamente reforçando a convergência destes com os objectivos oficiais dominantes. Para além disso, é servida por alunos que tenham obtido sucesso académico o que, à partida, poderá dar maiores garantias de que estes adoptem atitudes e comportamentos que não desvalorizem a função social da escola e o papel educativo dos professores.

A desvalorização da participação discente na gestão escolar foi progressivamente decretada. A Port. nº 970/80 “despenaliza” as faltas dos representantes dos alunos às reuniões do CP, que

agora deixam de estar sujeitos à perda do mandato por falta a três reuniões ordinárias, e, além disso, o faltoso vê-se desobrigado de justificar pessoalmente as suas faltas junto do presidente do CP, determinando-se que “serão obrigatoriamente comunicadas ao conselho de delegados de ano as faltas dadas pelos alunos”⁽⁴⁾. Para além de se não especificar a quem compete comunicar as faltas, recomenda-se que a sua justificação se faça junto de um órgão cuja constituição apenas se presume e cujas atribuições se desconhecem.

A importância conferida à AE é aqui diminuta, resumindo-se à referência da função de colaborar com o CP na integração dos alunos na comunidade escolar⁽⁵⁾. A sua ausência dos órgãos a quem compete esta função, perpetua as condições organizacionais para a ocorrência de uma *desconexão participativa*, pois, se se lhe cria um conteúdo de participação, ainda que vago, não se institucionalizam os espaços nem os momentos onde aquela se possa actualizar.

A representação formal da AE num órgão dotado de funções de gestão ocorre pela primeira vez com o Dec. Lei nº211-B/86, que cria um novo órgão — o Conselho Consultivo — no qual a participação discente é garantida por um representante associativo. Todavia, esta inovação não acarretou grande incremento da intervenção associativa na gestão escolar, pois o novo órgão tem funções meramente consultivas, emitindo pareceres e formulando sugestões no domínio da interacção da escola com o meio e, na generalidade das escolas, a lei não gozou de força impositiva não se cuidando da sua constituição⁽⁶⁾.

A definição jurídica das AAEE e o seu enquadramento escolar só em 1987, 13 anos após ter sido anunciada, é efectivamente publicada, através da Lei nº 33/87. Aqui se esclarece que se “consideram AAEE aquelas que representam os estudantes do respectivo estabelecimento de ensino”⁽⁷⁾, consagra-se a sua independência face ao Estado, aos partidos políticos e às organizações religiosas ou outras, definem-se as suas áreas de autonomia, estabelecem-se as regras para a sua legalização e especificam-se os seus direitos fundamentais. Quanto aos direitos específicos das AAEE do ensino não superior discriminam-se as suas competências e áreas de intervenção:

“As AAEE têm direito a participar na vida escolar, designadamente nos seguintes domínios: definição da política educativa; informação regular sobre legislação referente ao seu grau de ensino; acompanhamento da actividade dos órgãos de gestão e da acção social escolar; intervenção na organização das actividades circum-escolares e do desporto escolar”⁽⁸⁾.

Entretanto, à ampla consagração do direito de participação das AAEE na vida escolar não se seguiu uma reformulação orgânica que tornasse possível a actualização desses direitos consagrados. Afastada dos órgãos dotados de competências deliberativas, apenas se prevendo algumas linhas de funcionalidade administrativa com o CD, sem articulação formal com os representantes dos alunos nesses órgãos, a AE continua a operar uma gestão associativa mais ou menos desintegrada da estrutura orgânica escolar. Desprovida de assento em qualquer órgão de gestão, a AE mais se assemelha a um *apêndice orgânico*, uma espécie de órgão menor sem lugar no organograma, dotado de funções subsidiárias, de coadjuvação da gestão escolar na realização de actividades culturais e recreativas. As AAEE que encontramos nas escolas, instituídas pelas

reformas efectuadas entre 1974 e 1990, funcionam essencialmente como animadores recreativos para os alunos e como auxiliares do CD na animação pedagógica da escola.

A centralização administrativa do sistema escolar acarretou a perda de poderes por parte dos professores face ao poder central. Neste quadro, a criação de condições organizacionais que facilitassem ou promovessem uma participação discente forte e coesa, que também disputaria, no interior da escola, o poder docente no domínio administrativo exercendo maior controlo sobre a docência e as tecnologias pedagógicas, agravaria a posição dos professores na escola, o que poderia agravar a resistência à centralização que paulatinamente se foi instalando. A criação de condições organizacionais que objectivamente permitem ou mesmo fomentam uma participação discente caracterizada pela passividade e desmobilização, poderá ter sido o "preço a pagar" pelo ME para garantir a anuência ou uma menor resistência por parte dos professores ao seu programa político de centralização escolar e envolvimento da escola num *corpus* normativo cada vez mais pormenorizado, cobrindo todos os domínios organizacionais e administrativos, mesmo os mais irrelevantes e, talvez, a expensas da eficácia administrativa e da função educativa da escola.

O novo modelo de gestão escolar, instituído pelo Dec. Lei nº 172/91, reformula os mecanismos e as formas de participação discente, reforçando o papel dos alunos na gestão escolar. O número de representantes dos alunos e o processo do seu provimento foi alterado. A designação dos representantes do corpo discente deixa de se processar por eleição, passando agora a processar-se através da AE. É este órgão corporativo quem nomeia os três alunos com assento no Conselho de Escola, órgão dotado de competências deliberativas em matéria de política pedagógica, os outros três alunos que compõem o CP, órgão dotado de competências consultivas em matéria pedagógica, bem como um dos dois alunos que participam no CT. Daqui decorre que a eleição, enquanto processo de designação dos representantes dos alunos nos órgãos de governo da escola, se restringe quase exclusivamente aos casos em que não exista AE constituída, passando esta a gozar da prerrogativa da nomeação dos representantes discentes, de resto a única solução congruente com o princípio que considera as AAEE como aquelas que "representam os estudantes do respectivo estabelecimento" ⁽⁹⁾.

Esta *conexão orgânica fomentada-decretada*, ao permitir a integração da participação discente na AE, confere aos seus representantes nos órgãos de governo da escola um novo poder de representação, assente numa estrutura corporativa, permanente e dotada de autonomia orgânica. Cria um novo contexto de participação onde a agregação, convergência e unidade da participação é permitida ou talvez mesmo desejada. A representação discente, agora submetida a uma direcção comum, pode mais facilmente adquirir uma dimensão organizada e desenvolver capacidades organizativas e afirmar-se como oposição ou contrapoder face aos outros grupos sociais presentes na escola. Assim, a AE goza de mais condições organizacionais para que se possa assumir como um parceiro na gestão das escolas e como organismo dinamizador do associativismo estudantil, enquanto prática de participação social e política em questões escolares. Porém, o novo formato orgânico de participação poderá não provocar uma transformação subs-

tancial das formas e conteúdos de participação discente, podendo apenas abrir a gestão da escola a uma elite representativa e desconectada com o grupo que representa.

Este novo arranjo da participação discente acompanha outras inovações que, no seu conjunto, enfraquecem os poderes dos professores. A reforma do modelo da “gestão democrática”, recentemente processada, só terá sido possível quando aquele se revelou suficientemente maduro para ser substituído e os professores suficientemente desmobilizados para aceitarem a reforma da organização escolar. Esta constatação mais reforça a ideia de que a participação discente pode ter sido sacrificada pelos interesses convergentes, do ME e dos professores, pois só quando se revelou existirem condições sociais e políticas favoráveis à mudança é que, definitivamente, se substituiu o modelo e se reforçou a participação discente, pelo menos e até agora, do ponto de vista formal.

As práticas de participação: desconexão, informalidade e paradoxos

Ethos da gestão associativa: não à memória e aos formalismos administrativos

A escrita constitui a técnica de registo dos actos administrativos mais comum nas administrações burocráticas. Vertidos em documentos oficiais, aqueles transformam-se em critérios de aferição dos futuros actos administrativos, podendo criar uma jurisprudência com valor normativo e prescritivo. Pela escrita se processa um armazenamento da informação e uma impessoalização das relações sociais entre administrador e administrados (Goody, 1986:104). Todavia, nas escolas, a informação circula predominantemente em suportes orais sujeitos a sucessivas degradações dos seus conteúdos, provocando acções incongruentes, indesejadas ou mesmo indesejáveis. Mesmo quando os actos administrativos são vertidos em documentos, estes raramente são consultados, permanecendo como arquivos silenciosos mais ou menos inúteis, que não servem de base às acções futuras, constituindo informação armazenada e frequentemente desconhecida que raramente voltará a ser usada e actualizada na acção. Assim, o registo escrito raramente remete ao seu corolário lógico — a leitura, e esta condição priva-o de se constituir em factor da ordem social, permitindo esta omissão a criatividade social e a produção de novos actos administrativos libertos do peso da precedência e dos formalismos⁽¹⁰⁾. Esta ausência, omissão ou supressão da informação permite aos actores criarem e reproduzirem normas formalmente não admitidas, concedendo à organização o carácter de um *locus de produção normativa* (Lima, 1992:165-75).

As escolas nem sempre, ou mesmo raramente, usam uma *tecnologia da memória*, propiciadora de soluções pragmáticas fundamentadas em experiências passadas ou validadas pela avaliação social e empírica. Deste modo, as decisões administrativas e organizacionais passadas podem mais facilmente ser reconstruídas de modo criativo ou imitativo. De resto, a fidelidade da memória pode constituir um obstáculo à criatividade e inovação administrativa:

“As regras da consistência e da racionalidade requerem uma tecnologia da memória. Para muitos propósitos, boas memórias permitem boas escolhas. Mas a faculdade para esquecer, ou fechar os olhos, também é útil. Se eu não sei o que fiz ontem ou aquilo que os outros membros da organização fazem neste momento, eu posso agir dentro do sistema racional e ainda fazer coisas insensatas” (March, 1985:234).

Raros são os documentos escritos e arquivados pelos órgãos associativos. Quando iniciámos a nossa investigação, o arquivo associativo resumia-se a um *dossier* não classificado onde eram arrumados alguns documentos necessários à contabilidade, e alguma da correspondência recebida e emitida. A ausência de arquivo da comunicação administrativa oficial denuncia práticas de gestão que desvalorizam os formalismos e ignoram conceitos de eficiência na interacção institucional:

“Nós recebíamos correspondência que desaparecia muitas vezes porque as pessoas se desinteressavam. Depois, recebíamos uma segunda carta a pedir a confirmação da 1ª carta e nós ficávamos... a carta! Onde é que veio a carta?, depois não sabíamos da carta (...). Nas cartas não havia aquela preocupação de fazer duplicados ... falta de organização incrível, aquilo até chega ao cúmulo”⁽¹¹⁾.

De resto, a deficiência do arquivo de documentação leva a que frequentemente as contas do ano fiscal sejam deficientemente apresentadas, sofrendo a reprovação do IJ. Após o início do nosso trabalho, o arquivo foi melhorado, passando dele a fazer parte actas de reuniões com relevante importância administrativa, nomeadamente as relacionadas com as eleições, bem como quase toda a correspondência recebida e emitida⁽¹²⁾.

A informalidade constitui a tónica dominante das suas práticas administrativas. Das reuniões da direcção não era lavrada acta, à excepção de uma reunião onde se decidiu a substituição de alguns membros. As informações são transmitidas oral e ocasionalmente entre os membros da direcção, nunca se recorrendo à comunicação escrita. Esta é mais frequente como meio de comunicar com os estudantes, através da afixação de comunicados no *placard* especificamente reservado para esses fins. O *tonos* da informalidade domina a administração associativa, mesmo em actividades que pressupostamente exigiriam maiores formalismos. Durante a semana cultural, a AE realizou um baile de finalistas, no qual se elegia a ‘miss finalista’. Tendo sido convidados para o júri, ficámos admirados quando nos chamaram à galeria superior do balcão para nos indicarem a aluna que dançava lá em baixo e que, na opinião deles, era a mais bonita. Concordámos e a eleição estava concluída. Nos torneios de futebol, às vezes, os árbitros não entregavam a ficha com o resultado do jogo, o qual era registado a partir de uma posterior informação oral do próprio ou doutro, que podia ser um membro da AE que houvesse assistido.

Durante vários anos, o escrutínio eleitoral nunca apurava o número de votos correspondente ao número de votantes e só durante o exercício da primeira direcção associativa que acompanhámos foram, por fim, tomadas medidas que obviassem a essa irregularidade, dando-se mais atenção ao registo dos votantes e à contabilização dos votos. As deficiências dos actos administrativos durante muito tempo verificadas não geraram medidas preventivas como a cria-

ção de novas formas de registo, ou de medidas correctivas, como a repetição do acto eleitoral:

"Sempre apareceram votos a mais nas urnas. Isso aconteceu todos os anos e só o ano passado é que isso não aconteceu. Quer o Conselho Directivo quer os funcionários nos deram os parabéns. Porque foi a primeira vez que os votos entrados corresponderam ao número de votantes, nem mais um nem menos um." ⁽¹³⁾

O volume da correspondência recebida e emitida, de que se guarda registo, é extremamente desigual: no exercício de 1991/92, a AE recebeu 273 comunicações escritas enquanto só emitiu 15 cartas. Esta diferença reflectirá o carácter receptor deste organismo, destinatário de muitas informações que não exigem resposta, e, eventualmente, o carácter pouco organizado do registo documental das comunicações efectivamente processadas e remetidas. A tecnologia de arquivo e registo da correspondência, marcada pela descontinuidade e pela pouca atenção dispensada aos aspectos formais da comunicação, como a existência de cartas emitidas com rasuras, emendas a lápis, não datadas nem assinadas, denuncia a informalidade da sua comunicação oficial. Esta só é cuidada quando se trata do financiamento de jornadas culturais e recreativas, o que obriga à formalização dos actos financeiros.

Relação com o IJ: dependência financeira e subordinação difusa

Entre a correspondência recebida, o destaque vai para o IJ, o grande remetente (43% do total), sob a forma de folhas informativas (82%), circulares (8%) e outras (10%). O seu conteúdo versa, sobretudo, concursos de índole cultural e desportiva, programas de actividades, bolsas de estudo, colóquios, festivais, reuniões e concursos vários. A restante correspondência recebida é proveniente dos CTT (31%), relativa a lançamentos comemorativos de acontecimentos ligados às telecomunicações, do CD (4%), correspondentes a comunicações objectivamente destinadas à AE e que àquele órgão são endereçadas, de discotecas (2%), câmaras municipais (2%), ME (2%), sem proveniência identificável (10%) e outras (6%). Devemos sublinhar a inexistência de comunicações oriundas de qualquer partido político, mesmo daquele que patrocinou a actual equipa associativa. Esta ausência de comunicação oficial poder-se-á explicar mais pelo apego à autonomia da AE face aos partidos políticos, frequentemente sublinhado pelos líderes associativos, do que pela ausência de uma estratégia maximalista das Organizações Partidárias de Juventude, sempre interessadas em contar as escolas cujas direcções associativas foram por si apoiadas (Gomes e Lima, 1992: 58 e segs.)

O fluxo de correspondência emitida dirige-se, principalmente, para o Instituto da Juventude (IJ), para os hipermercados locais e, esporadicamente, para outras AAEE e para a Câmara Municipal. A troca de correspondência entre a AE e os órgãos de gestão da escola, resume-se a uma carta recebida do CD e que, em jeito de saudação, incentiva à participação activa dos corpos dirigentes recentemente eleitos. A ajuizar pela correspondência trocada, poderíamos adiantar que existe uma maior conexão entre a AE e o IJ do que entre aquela e o CD ou o CP.

Neste quadro, marcado pela *desconexão orgânica* entre a AE e os órgãos escolares, que só

muito parcialmente controlam a gestão e intervenção associativa, e a intensa comunicação com o IJ, é de admitir a possível existência de uma estratégia governamental para controlar a gestão associativa, possibilidade que sai reforçada se considerarmos que o financiamento público para as actividades associativas é veiculado pelo IJ. Afastada da administração da escola para a ceder aos professores, sem lugar no organigrama, sob alguns aspectos dependentes dos CCDD, as AAEE estão sujeitas a um controlo exterior efectuado pelo IJ, controlo esse que é simultaneamente directo, através do financiamento de actividades e controlo da contabilidade, e indirecto, por meio da promoção de iniciativas e aconselhamentos de gestão.

O IJ financia em grande parte o funcionamento e actividades desenvolvidas pelas AAEE, podendo esse financiamento atingir algumas centenas de contos. Este financiamento também lhe confere o direito de realizar o controlo técnico da contabilidade do exercício financeiro e, por esta via, controlar grande parte da actividade associativa:

“Nós temos um papel de informação, de apoio técnico e apoio financeiro. Para isso consideramos e exigimos que os estudantes apresentem os seus planos de actividades com tudo devidamente calendarizado e respectivos orçamentos e, normalmente, sendo solicitado um segundo apoio, tem que ser provado onde estão gastos os outros dinheiros”⁽¹⁴⁾.

Para além do apoio informativo e técnico, os responsáveis locais do IJ praticam o aconselhamento voluntário e subtil dos responsáveis das AAEE noutras áreas de intervenção associativa, em matérias relativas à estratégia de participação das AAEE nas escolas:

“Queremos saber quem são as pessoas que estão à frente da Associação. Reunimo-nos com elas, falamos, ouvimos os seus problemas (...). Aconselhamos as AAEE a serem cumpridoras, que tenham contactos com o CD, com os delegados de grupo e outros órgãos. Aconselhamos a que devem encontrar outras fontes de financiamento, dentro dos mecanismos legais correctos”⁽¹⁵⁾.

Desta forma, o IJ controla oficialmente as práticas de gestão através do controlo das contas e da apresentação de um quadro de valores que oriente as práticas associativas dentro das escolas.

O controlo das contas pode ter profundas implicações. Exige uma cultura esotérica, ligada à gestão financeira e contabilística, podendo constituir-se em factor de selecção social dos dirigentes associativos, escolhidos entre os alunos oriundos de grupos sociais dotados de uma cultura mais próxima da gestão tecnocrática. Obriga, ainda, a equipa directiva a elaborar um plano de actividades para poder colher o desejado financiamento, o que obriga à definição de objectivos, planificação das actividades, administração de projectos, organização da contabilidade, oficialização dos balanços. Esta exigência obriga à concepção de um plano estratégico ou, pelo menos, à concepção de um programa de acção como condição para obter o financiamento das actividades. O controlo dos meios de financiamento das AAEE e o aconselhamento quanto aos objectivos e formas de participação associativa permitem ao IJ exercer sobre as AAEE o controlo que, organizacional e formalmente, nenhum órgão escolar pode realizar.

Relação com o CD: conexão informal e cooperação subordinada

De um forma geral, os CCDD vêem as AAEE na base de uma incompetência presumida. Não lhes reconhecem capacidade para participar na concepção e mesmo na materialização de um projecto escolar, não as encarando como parceiros institucionais. Consideram os dirigentes associativos imaturos e mais orientados para a realização de actividades de entretenimento que, de modo mais ou menos explícito, desvalorizam. Para fundamentar esta representação, é alegado que as AAEE desenvolvem um trabalho limitado e errático:

“Tenho eco do que se faz noutras escolas e realmente as associações de estudantes têm um trabalho muito diluído”⁽¹⁶⁾.

“Está a dizer que o trabalho é muito... Então, é trabalho que a gente não vê!”⁽¹⁷⁾.

A desvalorização das competências dos dirigentes associativos leva à desvalorização da cooperação, por receio do fracasso das acções motivado pelo défice de envolvimento e eficácia dos alunos:

“A gente precisa de alguma coisa em que é preciso a ajuda da associação de estudantes e a gente põe sempre a hipótese de... eles não vão fazer, eles não vão entregar a tempo e, aí, pronto... não confiamos muito neles”⁽¹⁸⁾.

Opinião diferente têm os alunos contrapondo que o trabalho associativo lhes exige muita responsabilidade. Trata-se de um trabalho descontínuo, marcado por picos correspondentes à organização das eleições e participação na semana cultural. A ausência de um plano de actividades a cumprir facilita a desocupação. Trabalho sem rotinas, pois revelam-se incapazes de descrever as tarefas diariamente realizadas. Mais do que o trabalho a realizar são as responsabilidades a respeitar:

“Não é muito trabalho, é mais a responsabilidade”⁽¹⁹⁾.

“Muitas vezes não há trabalho, acabamos por estar com vontade de trabalhar e não há trabalho”⁽²⁰⁾.

A gestão associativa não exige jornadas de trabalho diário. No entanto, nalguns casos, os dirigentes associativos investem muito tempo de permanência na sede da associação, discutindo assuntos de diversa natureza, nem sempre circunscritos ao âmbito associativo, funcionando a sede como local de encontro e as reuniões como momento de reafirmação de solidariedades e espírito de grupo.

Aqui, na escola estudada, a realidade parece ser outra. Nalguns casos, a colaboração entre o CD e a AE excede largamente as linhas de funcionalidade formalmente previstas. A intensidade da relação entre estes dois órgãos deve-se ao facto de ambos verem, através da mútua colaboração, aumentada a margem de eficiência das suas funções. A AE necessita da autorização do CD para a realização das suas actividades e este precisa daquela para garantir apoio logístico necessário à realização de algumas iniciativas ou funções que são suas.

A AE pode ajudar em actividades ou intervenções dirigidas para a educação cívica:

“Se a AE é madura, pode prestar muita ajuda ao CD. Por exemplo, pode ajudar a

implementar campanhas, como seja a campanha de limpeza ou da alimentação racional”⁽²¹⁾.

Nalguns casos, ela pode aumentar a eficácia administrativa do CD:

“Permite desburocratizar. Chegam-nos às mãos muitos papéis que apelam à informação dos alunos, como seja a realização de campanhas contra o tabaco ou a comemoração do ‘dia da árvore’ e nós endossamo-la à Associação que dela fará divulgação”⁽²²⁾.

Noutros casos, ainda, pode ajudar na resolução de conflitos pedagógicos de modo a evitar a instrução de processos disciplinares:

“Quando há um conflito entre um professor e nós não lhe damos grande importância por que não há razão para aquilo, ferve muita água em pouco lume, solicitamos à Associação que sirva de intermediária na procura de uma solução pacífica para o problema”⁽²³⁾.

Por fim, a AE pode ajudar no financiamento de acções para-curriculares, através da obtenção de fundos, necessários à realização de determinada actividade:

“Quando pretendemos instalar um serviço de orientação vocacional, havia necessidades que o orçamento da escola não contemplava. Pedimos à AE que garantisse essas verbas que nós trataríamos do resto. Quando é necessário apoio para a realização de actividades culturais ou outras que revertem em benefício dos alunos, nós sabemos que só obtemos subsídios do Governo Civil, do Instituto da Juventude ou de empresas se for um organismo juvenil a pedi-los”⁽²⁴⁾.

Por sua vez, o CD também pode ajudar a AE no desempenho das suas funções de órgão representante dos alunos e de animador cultural. O desconhecimento da legislação e a necessidade de obterem permissões oficiais para algumas das suas actividades, torna-os muito dependentes do CD:

“(…) qualquer dúvida que a gente tenha, qualquer coisa... a gente ia-lhes perguntar. Nós temos uma relação muito boa com o CD, apoiam-nos bastante (...). Quase diariamente nós falamos com o CD para falarmos de assuntos relacionados com muitas coisas”⁽²⁵⁾.

“Não havia semana que não fôssemos duas ou três vezes ao CD, às vezes todos os dias. Nós não queríamos dar a ideia ao CD de que ... Pronto!... Nós estávamos no poder e não queríamos saber de mais nada. Dizíamos-lhe: Vamos fazer isto assim assim... Nós sabíamos que não tínhamos que lhes dar satisfação mas íamos lá falar sobre as coisas que precisávamos fazer”⁽²⁶⁾.

O CD e a AE chegaram mesmo a acordar e estabelecer um calendário de reuniões nas quais aquele informaria esta das decisões das reuniões do CP e dos assuntos em curso com maior pertinência para a escola. Chegaram a realizar-se algumas mas foram interrompidas, em virtude da impossibilidade de os alunos poderem comparecer dado o excesso de trabalho em torno da realização do torneio de futebol:

“Acordaram que a AE e o CD fizessem uma reunião mensal na qual os dirigentes associativos fossem colocados ao corrente dos assuntos mais importantes para a vida da escola (...). Realizaram-se duas reuniões e depois nunca mais se verificaram”⁽²⁷⁾.

A administração das escolas reveste-se das características de um sistema debilmente articu-

lado. Caracteriza-se pela desconexão entre acção e efeitos e entre factos e actos administrativos. Provisoriedade, dissolubilidade e implicidade são atributos das escolas (Weick, 1976:3). O facto de se tomarem decisões que determinam ou prevêm acções orientadas não significa, de todo, que estas venham a ser materializadas. Frequentemente as medidas acordadas ou aprovadas não são concretizadas até porque, muitas vezes, a sua mera produção e aprovação já responde aos *critérios de satisfação* dos participantes.

Se a AE não existisse, pouca coisa mudaria na escola. Na relação estabelecida com o CD, o órgão representativo dos alunos desempenha tarefas de cooperação subordinada, são vistos pela CD numa perspectiva instrumental e periférica à gestão da escola:

“Se a AE não existisse não vejo que houvesse grandes mudanças na escola... porque os próprios membros do CD informam, mas quando chega a hora de tomar decisões nós não estamos muito dentro disso, nós normalmente ficamos a saber quais foram as decisões... o CD... eles é que podem, eles é que decidem, nós podemos dar opiniões, nunca decidimos”⁽²⁸⁾.

A AE é convidada a emitir a sua opinião mas raramente participa na tomada de decisões. Esta desvalorização da capacidade deliberativa dos dirigentes associativos por parte do CD pode ter raízes numa representação dos jovens estudantes desvalorizadora das suas competências de decisão e das suas motivações de participação escolar:

“(...) mas muitas vezes o CD vê a AE como um grupinho de alunos novos que está lá em baixo, num cantinho, querem só brincar, as festinhas, aquelas coisas... Por isso também não se esforçam muito por estabelecer a relação”⁽²⁹⁾.

Apesar de tudo, da análise que antes fizemos, emerge a ideia de estarmos na presença de uma *conexão informal*, assente numa *participação activa convergente*, que aproveita as oportunidades formais e cria outras oportunidades e formas de participação, orientadas para a concretização dos objectivos formais da organização, assim tomados como referência normativa dos comportamentos dos dirigentes associativos e dirigentes da escola (Lima, 1992:182/4). Esta forma de participação estruturou-se para além do quadro normativo formal, abriu novas situações de comunicação e cooperação, permitiu à AE mais facilmente influenciar as decisões e ao CD maior colaboração da AE, da qual ambos tiram vantagens para a concretização dos seus objectivos e funções. Através da convergência e da articulação de acções, permitida pela comunhão de alguns objectivos, estes órgãos reduzem a incerteza administrativa e criam um *sistema de acção* (Crozier e Friedberg, 1977:286), dotado de relativa estabilidade, no qual realizam as suas interacções orientadas para a cooperação organizacional.

Chegados aqui, poderíamos problematizar duas ideias geralmente aceites na teoria organizacional. Uma delas é a de que a desconexão, característica das *anarquias organizadas*, permite a adaptação localizada, contribuindo para a sobrevivência da organização num ambiente instável (March & Olsen, 1976; Weick, 1976). Como vimos, o mesmo poderemos dizer de algumas formas de conexão. Concretamente, a conexão entre a AE e o CD permite lidar com a incerteza e os constrangimentos do ambiente, encontrando soluções práticas e pragmáticas de coo-

peração. A outra ideia é a de que a escola é uma organização burocrática e que, na lógica da racionalidade legal, tudo prescreve e tudo articula para melhor controlar os processos administrativos e pedagógicos. O que neste caso acontece é a ocorrência de uma *desconexão formal* entre a *participação consagrada* e a *participação decretada* (Lima, 1992:176 e segs.), entre aquilo que a Constituição apresenta como metas do sistema educativo e os meios e formas que a legislação prescreve para materializar os princípios constitucionais.

Relação com os alunos: mútuo desconhecimento, festas e torneios

Encontramos uma desconexão entre a AE e os alunos, corpo social que aquela formalmente representa. As principais actividades da escola — o ensino, a aprendizagem e a certificação académica — são totalmente controladas pelos professores e pelo ME. Nesta medida, os alunos orientam a sua participação para as actividades lectivas, restringindo-a quase exclusivamente às actividades pedagógicas desenvolvidas nas aulas. Neste quadro, em que a AE não controla a tecnologia educativa nem dispõe de lugar em órgãos com competências pedagógicas, ela goza de pouco poder organizacional e de pouca importância junto dos alunos.

Estes desenvolveram uma representação social da AE que a caracteriza como um grupo de amigos que busca encontrar um espaço para materializar a sua convivialidade:

“Acho que os alunos estão pouco interessados. Para eles a AE é mais uma brincadeira... É um grupo de amigos que se junta e que vão levar aquilo p'rá brincadeira”⁽³⁰⁾.

“Os alunos não olham para nós assim... Como um sindicato, que vai defender os interesses deles. Eles pensam que isto é uma brincadeira, andamos com as meninas... Que é um bacanal”⁽³¹⁾.

Os estudantes desconhecem, na sua grande maioria, as competências e atribuições da sua Associação, raramente a perspectivando como órgão corporativo. Não vêem a Associação como organismo que defende os seus interesses académicos:

“A ruptura que há entre a AE e a escola é mais por desconhecimento dos alunos daquilo que a Associação lhes poderá dar”⁽³²⁾.

A AE procurou, a dada altura, corrigir algo desta desarticulação, criando condições para que, indirectamente, os alunos a ela fizessem chegar as suas preocupações, sugestões e críticas. Para tal abriu uma ‘caixa de sugestões’ na porta da sua sede, na qual os alunos interessados depositariam as suas propostas de acção e intervenção associativa. Numa organização debilmente articulada, a escrita, enquanto meio de comunicação, é pouco valorizada. A sua utilização pressupõe um elevado envolvimento nas finalidades da organização ou, então, um quadro normativo formal dotado de punições que proteja o seu uso e institucionalização. Talvez por que nenhuma destas condições se verificava, os resultados desta iniciativa tenham sido nulos:

“Nós pusemos aqui uma caixa de registos. Mas as sugestões que apareceram foram mais de comédias e piadas. Apareceram também bolinhas de papel.”⁽³³⁾.

Nalguns momentos, esta relação com os estudantes pode sofrer um incremento permitido

por situações contextuais efémeras. Em todo o caso, nunca a relação, assim algo revitalizada, estrutura novos padrões de acção, depressa regressando ao imobilismo e apatia anteriores.

A eleição dos corpos da AE não é vista por todos eles como um acto importante para si e para a escola. Numa das eleições que acompanhámos, 40 votos (corresponde a cerca de 3% dos 1345 votos expressos) foram anulados⁽³⁴⁾. As causas da sua anulação revelam uma atitude desvalorizadora do acto da eleição e do organismo cujos corpos se escolhiam. Daqueles, 4 votos foram anulados porque os eleitores fizeram uma primeira opção, depois anulada com um risco e substituída por outra opção no mesmo boletim, e os restantes 36 foram voluntariamente adulterados. Destes, 23 foram anulados porque o eleitor escolheu todas as listas presentes, e 15 porque, nalguns casos, continham comentários depreciativos relativamente às listas, como "nenhuma presta", "são todas más", noutros casos as letras que identificavam as listas eram utilizadas para compor palavras obscenas, as cruzes foram substituídas por desenhos fálicos ou foram inseridos comentários de natureza erótica como "gosto da lista B, por favor elejam a B. És toda boa Isabel". Ou seja, a anulação dos votos apenas em 10% dos casos é motivada por uma incorrecção técnica, todos os restantes se devem à voluntária perda do direito de escolha substituído pela afirmação de alguma forma de oposição e de virilidade sexual, talvez de uma contracultura, veiculada através de comentários depreciativos e símbolos eróticos.

Esta desarticulação entre os alunos e o seu órgão corporativo revela a escassa importância atribuída à participação associativa. Em consequência, a AE e os dirigentes associativos gozam de reduzida visibilidade social no interior da escola. O questionário lançado na escola por nós estudada revelou os seguintes resultados: a maioria dos alunos (87%) não conhece os cargos ou órgãos da AE, e desconhece os elementos que compõem a AE e, dos que afirmam conhecê-los, uma grande parte (37%) não foi sequer capaz de indicar o nome de dois dos seus elementos.

A relação entre a AE e os alunos é marcada pela desarticulação e descontinuidade. A quase totalidade dos alunos (95%) nunca apresentou nenhum problema ou sugestão à AE. A maioria dos alunos que responderam 'não' (68%) indicaram as motivações do seu comportamento descomprometido com a gestão associativa. As razões apresentadas são de diversa natureza:

Quadro 1
"Porque é que não apresentou propostas ou problemas à AE?"
Escola B

Razões apresentadas	%
Nunca tive problemas/sugestões a apresentar	49%
Os assuntos da AE não me interessam	16%
Não tenho confiança na AE	8%
Má receptividade, desinteresse e ineficácia da AE	6%
Não tive oportunidade	5%
Não conheço a AE	5%
A AE não incentiva isso	3%
Outras	8%
TOTAL	100

Fonte: Inquérito por questionário aplicado a alunos da escola B, no ano lectivo de 1991/92.

A maioria dos motivos apresentados (49%) corresponde à não existência de problemas a apresentar ou sugestões a fazer à AE. Este facto não poderá ser tomado como indicador da inexistência de problemas, nalguns casos graves, sentidos pelos alunos, mas antes ilustra a desvalorização da participação associativa e a não representação da AE como órgão defensor dos seus interesses. De facto, nalguns casos, a AE foi chamada a intervir em situações mais ou menos conflituosas em que estavam envolvidos professores e alunos, solicitação essa que foi feita por alunos que simultaneamente pertenciam à direcção e eram alunos daquela turma ou por relações de amizade tidas com dirigentes associativos. Desta forma, a participação da AE em áreas que não lhe estão formalmente atribuídas, como seja a gestão disciplinar, tem um carácter informal e estrutura-se sobre as redes de sociabilidade que envolvem os seus membros.

Os alunos não se revêem na AE nem a vêem como órgão corporativo. As razões apresentadas para o não recurso àquela entidade denunciam uma *estratégia de não participação* (Lima, 1992: 176 e segs) em matérias corporativas, talvez extensiva a todas, pelo menos a muitas actividades e iniciativas escolares. Aquela estratégia orienta os alunos para uma participação na escola que não se articula com a AE, desvalorizando-a e mesmo desconhecendo-a. Nalguns casos, esse desinteresse é suportado por uma representação da AE como órgão que realiza uma gestão autocentrada e desligada da defesa dos direitos dos alunos, noutros é abertamente declarado que os assuntos associativos não despertam interesse. Em qualquer dos casos, a integração e participação dos alunos na escola, ao restringir e desaproveitar os espaços e mecanismos de participação existentes, não oferece condições organizacionais para que aqueles operem uma socialização para a participação política organizada e sistemática:

“Nunca me interessei por isso, pois nem estou devidamente informada, nem procuro me informar”⁽³⁵⁾;

“Sinceramente, nunca me interessei muito pelos problemas ligados à escola e suas estruturas”⁽³⁶⁾;

“Não me interessa porque, de um modo geral, as AE promovem e fazem festas ou conferências, etc., mas no que diz respeito à defesa dos direitos dos alunos nunca fazem nada de concreto”⁽³⁷⁾.

As motivações apresentadas em terceiro lugar situam-se na falta de confiança na AE (8%), à qual são atribuídas diversos atributos negativos. A construção social destas representações é facilitada pela desarticulação entre a AE e os alunos. Afastados do conhecimento dos processos administrativos do órgão associativo e utilizando um conhecimento difuso das práticas sociais e administrativas dos seus dirigentes, os alunos produzem e reproduzem representações que associam a AE a práticas que, em última análise, são anticorporativas. É associada a um local para namorar e aos dirigentes associativos são imputadas qualidades socialmente reprováveis:

“(…) Cá para mim a Associação é um local para onde os que pertencem à Associação vão namorar”⁽³⁸⁾.

“Porque penso que se algum dia o fizesse, a AE não iria dedicar a atenção necessária à proposta apresentada”⁽³⁹⁾.

“Porque penso que eles aproveitam o dinheiro que lhes dá o Estado para fazerem festas e outras coisas fora da escola”⁽⁴⁰⁾.

A administração associativa não atrai as atenções dos estudantes, os quais pouco mais esperam da Associação do que a realização de festas e de torneios de futebol. Trata-se de uma forma de *associativismo cívico*, orientado para o desenvolvimento pessoal e social dos alunos (Gomes e Lima, 1992: 79).

Porém, parecem existir, como pano de fundo, dois discursos que os alunos produzem sobre a AE. O primeiro, um *discurso instrumental*, crítico, assente na observação, directa ou mediada, ou mesmo no desconhecimento das práticas dos dirigentes associativos e na extensão de uma representação pejorativa dominante dos políticos em geral. O segundo, um discurso ideológico, idealista, que valoriza as possibilidades virtuais do associativismo. Numa escala de 1 (mínimo) a 5 (máximo), a grande maioria dos alunos (82%) atribui uma nota positiva ao papel da AE na defesa dos interesses dos alunos, dos quais uma boa parte (25%) atribuem a nota máxima. É possível que na resposta a esta questão os alunos se posicionem numa perspectiva ideal e que atribuam à AE, enquanto organismo corporativo, as funções de defesa do corpo discente. Desprezam a AE mas sentem que perderiam algo se ela não existisse, consideram-na um organismo corporativo que, por deficiência dos seus responsáveis, não é potenciado.

A AE pode desenvolver, na sua óptica, actividades de natureza pedagógica, recreativa, informativa, corporativa:

Quadro 2

“Nas escolas as associações de estudantes permitem:”

Escola A

	SIM %	NÃO %	SEM OPINIÃO %
A realização de exposições e conferências	73,4	7,2	19,4
A realização de festas e torneios desportivos	93,0	2,4	4,6
A publicação do jornal da escola	69,3	10,9	19,8
A defesa dos interesses dos alunos junto do CD	49,2	10,6	40,2
Informação actualizada acerca da legislação escolar	30,0	21,3	48,6
Conhecer o calendário de exames e matrículas	45,6	20,1	34,3
Conhecer o regulamento da escola	49,5	18,3	32,2
A representação dos alunos no CD e no CP	45,0	13,8	41,2
A defesa dos interesses dos alunos junto dos professores	41,8	19,7	38,5

Fonte: Inquérito por questionário aplicado a alunos da escola A no ano lectivo de 1991/92.

Esta diversidade de representações permite aos alunos assumir duas posições complementares. Por um lado, permite-lhes distanciarem-se criticamente de um órgão que em grande parte desconhecem e que não controlam, com o qual estabelecem uma relação fortuita e que se expri-

me através de um discurso distante, ao mesmo tempo que legitimam o seu desinteresse pelo associativismo, porventura reflexo do seu menor interesse pela escola. Por outro lado, permitem apresentar formas alternativas de gestão associativa, consolidadas num discurso idealista, não praticadas e pelas quais não lutam nem alinham, não procurando materializar num projecto de direcção ou prática associativa os seus ideais de associativismo.

Trata-se, no fim de contas, de realidades discursivas próprias de grupos que se orientam por uma *participação passiva*. Esta caracteriza-se pelo desinteresse e alheamento, não aproveitamento de oportunidades de participação, desconhecimento ou desprezo pela informação disponível e regulamentação em vigor (Lima, 1992:183). Actores que realizam uma participação demissionária, incapazes de superar a contradição entre o real e o ideal, não actualizando em acções concretas o ideário que parecem transportar. As formas de participação discente reflectem, em última análise, as relações sociais que os alunos estabelecem entre si e com a organização. As escolas massificadas são espaços onde as relações sociais dominantes são características de *grupos sociais secundários*, marcados pela heterogeneidade de fins, pelas relações impessoais e limitadas a assuntos específicos ⁽⁴¹⁾.

Os alunos não possuem sentimentos afiliativos em relação à sua AE e, de resto, o mesmo se poderá dizer, cremos nós, em relação à sua escola. Não se revêem na AE e consideram a gestão associativa mais orientada para a obtenção de vantagens pessoais, mais ou menos ocultas, por parte dos dirigentes estudantis, do que para a defesa dos interesses dos alunos. A desconexão entre a AE e os alunos revela a crise da participação organizada. Os alunos frequentam a escola durante um largo período mas, na sua maior parte, acabam a escolaridade sem que tenham realizado uma socialização para a democracia participativa na vida organizacional e social.

Existe uma participação episódica e limitada, quase restringida ao acto eleitoral, que nele se vivifica e esgota:

“Acho que há muita movimentação na altura das eleições. Este ano eram três listas maravilhosas e houve muita participação de apoio a todas as listas. Mas, depois, morre um bocadinho, não vejo os estudantes muito interessados na AE. Só havendo problemas graves, como foi o caso da PGA... Mas, mesmo assim, eu acho que os estudantes não esperavam o apoio da sua AE, mas o apoio no que se dizia cá fora, nos jornais” ⁽⁴²⁾.

O momento mais expressivo da participação na vida associativa é o acto eleitoral. É um período de festa colectiva, em que as diferentes listas e suas claques dançam, cantam e convivem, reforçando solidariedades aqui e acolá atravessadas por disputas mais acaloradas. A relação entre a lista candidata e a sua base de apoio é aqui muito intensa, objecto de opinião e acção. É também oportunidade para ruptura com a monotonia das aulas e dos horários, permitindo até fugas não identificadas às aulas. Nalgumas escolas, no dia das eleições, há turmas que quase não têm aulas porque, em conluio com os representantes das listas, são, depois de já terem feito a sua votação, em muitas disciplinas convocados para irem de novo votar, desta forma interrompendo a aula e saindo da sala para realizarem uma pretensa votação. A ausência de um cuidado registado e controlo da dispensa permite este fenómeno, mais generalizado do que os CCDD sabem e

é de admitir que, pela demissão no controlo, goze de alguma silenciosa cumplicidade dos professores.

Cumprido esse momento de festa eleitoral, eleitos os dirigentes, os alunos regressam ao seu isolamento feito de apatia e desinteresse, concentram a sua atenção no cumprimento dos apertados horários da assistência às aulas, esgotando a sua participação na obrigatoriedade da frequência escolar acompanhada do esquecimento de que existe um órgão corporativo que os representa ou na desvalorização das suas competências.

A tomada de posse da equipa eleita já traduz a nova realidade, constituindo momento de pouca importância. Nele não está presente nenhum membro do Conselho Directivo, nenhum professor nem mesmo nenhum aluno não afecto à AE. Assistimos a um destes momentos e a descrição que dele fazemos fornece inequívoco testemunho da inexistência de um ritual da transferência de poderes vivido pela escola, sendo este um acto desprovido de qualquer tipo de solenidade, vasado no simples acto de uma assinatura ou da produção de uma ou outra piada:

“A lista cessante fez uma última reunião, na qual combinaram um jantar e discutiram o destino a dar a uma fotografia de um colega da lista, muito querido, que havia falecido. Decidiram oferecê-la aos pais, pois a nova direcção “não tinha nada a ver com ele”. Ouviram-se murros na porta. Eram os membros da nova direcção que já estavam a ficar fartos da “seca” que lhes estavam a pregar. Os que estavam do lado de dentro pegaram numa pá de plástico de apanhar o lixo, encheram-na de papéis multicolores, abriram a porta e os colegas da nova lista investiram para o interior, sendo recebidos com uma pazada de ‘confetis’. Assinaram de pé e ao monte a acta de tomada de posse. Um aluno do 7º ano que entrara a pedir uma informação foi objecto de chacota e saiu envergonhado. Por fim, uns saíram e outros ficaram”⁽⁴³⁾.

Após as eleições, os alunos regressam ao seu quotidiano feito de aulas e feriados, desejados, e esquecem os órgãos que elegeram. Por seu lado, os dirigentes eleitos que permanecem, confrontados com problemas diversos e às vezes inteiramente estranhos, abandonados por aqueles que os elegeram ou fechados na sua gestão autocentrada, acabam por viver solitariamente alguns dilemas, convivendo com a responsabilidade de conduzir a Associação ao próximo acto eleitoral.

Relação interna da AE: mortandade massiva, cooperação extensa para a sobrevivência heróica

Os órgãos associativos compõem-se de 13 indivíduos. No entanto, é comum acontecer que, alguns meses depois, apenas alguns permaneçam nos seus lugares, normalmente três ou quatro elementos, havendo mesmo quem não chegue a ocupá-los. E casos há em que apenas um elemento fica a garantir o mínimo de exercício e a garantir a continuidade da Associação. Trata-se do abandono de um projecto que nunca interiorizaram:

“Faz-se a lista, faz-se a campanha e muitas vezes a lista, depois da campanha, é quase total-

mente cortada de cima a baixo... Ficam dois elementos da direcção, um da assembleia geral, com um bocado de sorte um do conselho fiscal. Do conselho fiscal o pessoal procura um bocado mexer-se porque é daqueles órgãos que toda a gente pergunta como funciona e ninguém sabe dizer”⁽⁴⁴⁾.

Num dos casos, foi a própria presidente da lista eleita que, tendo formalmente assumido o cargo, nunca efectivamente o exerceu, sendo mais tarde formalmente substituída juntamente com outros elementos por aqueles que permaneceram a dirigir e a administrar a AE. Esta “mortandade” dever-se-á ao facto de muitos elementos que compõem as listas concorrentes serem nelas integrados para comporem o número formalmente exigido ou para, em virtude do seu aspecto físico e imagem pública, atraírem votos. Outro factor é o abandono da escola por aqueles que entram na universidade. Porém, nalguns casos, eles continuam a prestar apoio e mesmo a dirigir os destinos da AE. Visitam com frequência a Associação e prestam apoio técnico na gestão contabilística ou definem mesmo objectivos e orientações políticas.

Os que ficam têm em comum uma amizade já existente ou entretanto criada e a vontade de não se tornarem objecto de chacota dos líderes das listas derrotadas. Num dos exercícios do mandato associativo que observámos, foram feitas, sem sucesso, duas tentativas para trazer à Associação os elementos que silenciosamente se demitiram das suas responsabilidades. A mortandade entre os dirigentes associativos dever-se-á à valorização da frequência académica bem sucedida, muitas vezes reforçada ou imposta pelos pais, e à episódica valorização da vida política que permite, a muitos, uma experiência gratificante ou uma oportunidade para se integrar de forma mais visível na festa da campanha. A sua participação esgota-se na campanha ou torna-se inviável após a tomada de posse dos corpos dirigentes.

Os que ficaram estabeleceram entre si calendários de presença na sede, repartiram tarefas e actividades, criaram uma solidariedade mínima que favorece a concretização da missão da AE. Nalguns casos, são introduzidos novos elementos que, pelo seu voluntarismo, merecem a confiança dos dirigentes e se revelam particularmente activos, não sendo possível reparar no seu diferente estatuto formal. Nesta escola, a equipa dirigente sempre gozou da presença de três, quatro, cinco alunos. Noutras escolas, há casos em que apenas o presidente permanece no seu cargo e as sucessivas convocatórias que faz não estimulam o regresso ou a presença dos outros dirigentes.

Relação com os professores: divórcio e desconfiança

A educação processada na escola restringe-se fundamentalmente à instrução e aos espaços lectivos, o que concede aos professores o controlo quase absoluto da tecnologia pedagógica, sendo a colaboração solicitada aos alunos, nomeadamente à AE, infrequente e pontual. Normalmente, não existem relações oficiais entre os professores e os dirigentes associativos:

“Não digo que seja boa. Mas há professores que vão à AE e pedem apoio para algumas coisas, para exposições ou divulgação de alguma coisa. São sobretudo os estagiários e os pro-

fessores de Trabalhos Oficiais”⁽⁴⁵⁾.

“A relação com os professores é má, muito má. A maior parte dos professores não sabe quem são os alunos da AE nem o que é que fazem”⁽⁴⁶⁾.

As relações entre a AE e os professores nunca se revestem do carácter de relações institucionais, próprio de uma relação estabelecida entre órgãos corporativos ou corpos sociais, não adquirindo, por isso, uma dimensão sistemática e formal ou formalizada. Estas relações caracterizam-se pela casualidade e restringem-se a algumas actividades pedagógicas, permitidas pelos poucos professores que solicitam alguma forma de apoio logístico para actividades paracurriculares, como exposições ou visitas de estudo.

Por um lado, os professores fazem uma valorização diferenciada das actividades com teor pedagógico que na escola podem ter lugar. A leccionação que permite cumprir os programas retém quase toda a sua atenção e a semana cultural deve ter lugar no final do período e do ano, quase como forma de comemorar o final do mesmo:

“Eu tenho professores que nos dizem que não se importam com a AE, que as iniciativas da AE são para realizar no final do período, porque primeiro têm que se dar os programas”⁽⁴⁷⁾.

Por outro lado, a educação dos alunos é pelos professores vista de forma muito autocentrada, dirigida para os alunos que são os seus:

“Os professores lembram-se lá bem da AE, lembram-se bem dos alunos que são os seus. Eles estão preocupados com as suas angústias e preocupações. Nós ainda estamos preocupados e virados para nós próprios”⁽⁴⁸⁾.

Esta visão permite o monopólio do controlo das actividades educativas, impede a interacção com os alunos dirigentes em pé de maior igualdade e favorece a insularização das iniciativas realizadas por outros agentes não docentes.

Um dos factores que parece influenciar negativamente a imagem da AE junto dos professores é o ambiente festivo da campanha, que introduz na escola o espírito de arraial. As manifestações eleitorais, muito ruidosas e perturbadoras, sustentam o discurso que profetiza a irresponsabilidade dos alunos que compõem as listas candidatas:

“A maneira como se processa a campanha eleitoral acaba por passar para a maioria dos docentes uma imagem negativa da própria Associação. Fruto daquilo tudo, não é?, que é que poderia resultar, algo sério?!, daquela confusão toda, daquele barulho! Os professores ficam logo negativamente impressionados por todo aquele processo”⁽⁴⁹⁾.

De forma recíproca, poucos são os professores considerados “mais porreiros” e que merecem dos alunos um convite para um baile ou outra manifestação associativa. Porém, também é frequente a AE esquivar-se a participar em manifestações colectivas de carácter recreativo, preferindo organizar idênticas manifestações em espaços extra-escolares. Por exemplo, a AE furtou-se a participar no arraial minhoto organizado pela escola, preferindo marcar um baile para a mesma data numa discoteca da cidade. Reflectindo a importância da necessidade de um espaço próprio, a integração da promessa da obtenção deste benefício no programa eleitoral de uma das listas constituiu, segundo os líderes das listas vencidas, um dos factores da sua vitória. A exis-

tência de uma sala comum — a do bar da escola — apesar da sua grande dimensão, não satisfaz as necessidades dos alunos, pois eles desejam usufruir de um espaço que não seja partilhado pelos professores e pelos funcionários.

Não existem esferas de convivalidades comuns entre professores e alunos, as motivações de participação dos alunos, ou da sua grande parte, não se concretizam em ambientes controlados pelos docentes. Tolerados nas aulas, a maioria destes *empresários morais* (Becker, 1968:109-121), impositores de regras, às vezes preocupados com o conteúdo das mesmas, outras apenas com o exercício do papel de produtor normativo justificativo e fundamento da sua ocupação, são indesejados nas festas. Aceitam estabelecer com os professores relações profissionais mas recusam participar em relações conviviais instituídas, embora possam convidar algum professor a quem reconhecem a capacidade de se tornar 'um deles', de abandonar o seu papel profissional e estatuto organizacional, para com eles participar numa festa. Conquistaram para si espaços e momentos de autonomia que querem gerir e usufruir sem a presença dos professores e, se para tal for necessário, transpõem a fronteira física da escola e procuram esses espaços nas discotecas da cidade.

Relação com a AP

A AE e a Associação de Pais (AP) quase se desconhecem. Não há notícia de que tenham participado nalguma realização comum. Tudo indica, de resto, que os alunos, tal como os professores, e talvez pelas mesmas razões, são avessos à presença dos pais na escola. Numa reunião em que se encontravam, entre os presentes, a presidente do CD, o presidente da AE, o presidente da AP bem como os alunos que nela quiseram participar, e na qual se procurava discutir assuntos importantes relativos à escola, detectámos esta animosidade:

“O presidente da AE interveio para acusar a AP de pouco dinamismo na intervenção e apoio às actividades escolares. Uma aluna, ex-dirigente associativa, reforçou a ideia afirmando que “ninguém dá pela presença dos pais na escola, é como se não existissem.” Um outro aluno adiantou que os alunos não gostam de ver os pais na escola e se estes não participavam nas actividades escolares, menos ainda se justificava a sua presença”⁽⁵⁰⁾.

Conclusão: escola com AE mas sem associativismo !?

As escolas possuem AAEE mas parecem não possuir associativismo. Ou, pelo menos, as formas, intensidade e níveis de participação associativa não permitem suportar a tese de que existe associativismo estudantil, se tomarmos como referência padrões de participação caracterizados por um mínimo de *participação activa* regular. Este não é traço muito visível da participação dos alunos e da sua AE na escola.

As AAEE gozam de autonomia orgânica e administrativa, condição necessária à realização

com independência de um programa de cariz corporativo. Representando o corpo discente, ela só muito parcialmente é controlada pelo CD, através do pedido de autorização necessário à realização de algumas acções. O maior controlo das AAEE, o da gestão financeira, é realizado através do IJ, que financia boa parte das actividades escolares paracurriculares das AAEE e fiscaliza a sua execução. Esta articulação das AAEE com o IJ constitui uma condição da autonomia daquele órgão em relação aos órgãos de gestão escolar, nomeadamente o CD e, ao mesmo tempo, um factor de dependência face ao poder político. Esta não se traduz, no domínio da acção concreta, pela adopção de soluções impostas pelo IJ mas pelo financiamento de iniciativas que estejam em congruência com o programa político delineado pelo poder central para o associativismo estudantil juvenil.

A desconexão existente com os professores priva a Associação do estatuto de parceiro para assuntos pedagógicos. Intervindo, às vezes, em conflitos disciplinares intraturma, a pedido do CD, a sua participação só se verifica quando solicitada por algum professor. Participando, embora, na concretização de algumas actividades na semana cultural, estas não envolvem o corpo docente nem mobilizam a escola, atraindo apenas os alunos e um ou outro professor. De costas voltadas, os professores consideram-se mais donos da escola do que parceiros e vêem a associação como um prestador de serviços subsidiários da gestão pedagógica, mormente no que toca a actividades paracurriculares. A sua intervenção na escola faz-se pela mão do CD, a seu convite ou com a sua permissão, o qual lhe atribui um papel mais instrumental que expressivo.

São muito poucas as actividades associativas desenvolvidas nesta escola, embora saibamos, por referências diversas, tratar-se de uma das associações mais dinâmicas. A realização do torneio de futebol e do 'baile de finalistas' constituem um mínimo de realização exigível a qualquer direcção associativa. Para além destas manifestações, poucas mais ocorrem sendo, normalmente, propostas por grupos disciplinares da escola ou por entidades ligadas ao ME, como as exposições, ou são da iniciativa da AE, como as sessões culturais, necessárias à formação dos alunos que frequentam o 12º ano, dado que estes têm de prestar provas do âmbito da cultura geral. Se aquelas realizações são escassas resta-nos a dúvida sobre a existência de procura por parte dos alunos de outras actividades e sobre a possibilidade de serem concretizadas.

De um modo geral, os alunos desejam participar em manifestações caracterizadas pelo lúdico e pelo recreativo. No período das campanhas eleitorais, as listas concorrentes arranjam potentes aparelhagens sonoras e, durante os intervalos, emitem música próxima do *disco sound* e da música popular minhota, da preferência das suas clientelas eleitorais ou das suas audiências, que motivam a constituição de grupos e rodas de dança, onde às vezes se integram alguns funcionários e conquistam a temporária benevolência dos professores. A realização do torneio de futebol cria uma esperada e mais duradoura ruptura no quotidiano da escola, estimula a competição entre as turmas, às vezes com a cumplicidade de professores e funcionários.

Todavia, os alunos dão grande preferência ao convívio permanente isolado e, nesta escola, há muito que ambicionam possuir uma sala própria, preocupação antiga e que sempre é abordada em todas as campanhas eleitorais. Reflectindo a importância deste aspecto, a integração da

promessa da obtenção deste benefício no programa eleitoral de uma das listas constituiu, segundo os líderes das listas concorrentes, um dos factores da sua vitória. A existência de uma sala comum — a do bar da escola — apesar da sua grande dimensão, não satisfaz as necessidades dos alunos, pois eles desejam usufruir de um espaço que não seja partilhado pelos professores e pelos funcionários. Assim, os alunos parecem possuir sentimentos de grupo e de identidade social que raramente se exprimem no quadro institucional de participação, levando-os a procurar e criar novos espaços e formas de participação.

O pano de fundo da relação da AE com os estudantes é a da desconexão, desconhecimento e descontinuidade. Da AE em relação aos representantes dos alunos nos órgãos de gestão da escola e em relação aos alunos em geral. Representante dos alunos por definição, não sabe ou não consegue com estes estabelecer canais de comunicação e interacção. Gozando da legitimidade do sufrágio, assume-se como interlocutor privilegiado do CD, com quem define acções e implementa decisões a concretizar na escola. A AE aproxima-se mais, talvez por força das circunstâncias, de um órgão enquadrado numa democracia de elites do que numa democracia participativa.

As formas de participação e as desconexões antes traçadas provocam um duplo movimento de fechamento e de abertura por parte da AE. Fechamento em relação aos alunos. Estes participam na escolha dos novos líderes associativos mas não procuram nem esperam da AE serviços e intervenções de natureza académica e desprezam outras formas de interacção e mútuo conhecimento a estabelecer com a direcção eleita. Investida de autoridade formal, é abandonada a si própria com a incumbência de realizar algumas actividades desejadas pelos alunos e que o currículo formal não comporta. Fechamento ainda em relação aos professores e ao seu principal órgão, o CP. Ali não tendo assento nem colhendo os favores de uma imagem positiva construída pelos professores, não ousam avançar com iniciativas que envolvam o corpo docente, restando-lhes esperar que algum professor estagiário ou mais dinâmico lhes solicite colaboração para alguma actividade paracurricular.

As AAEE fazem abertura para os órgãos que a controlam, dentro e fora da escola. O grosso dos seus fluxos de interacção dirigem-se para o IJ e para o CD. O primeiro controla a execução financeira do plano de actividades e, indirectamente, a definição das actividades a desenvolver. O segundo controla, através dos poderes associados à gestão da escola, a escolha das acções associativas e o seu desenvolvimento no interior da organização. Desprovida da participação nos órgãos de gestão da escola, sem acesso ao poder deliberativo que define a política educativa da escola, resta-lhe a função subsidiária e instrumental de animar a semana cultural e ajudar o CD nalgumas realizações. Desta forma, as AAEE não parecem constituir um instrumento da realização da escola democrática, ao contrário do que se declara nos diplomas fundamentais da organização escolar.

Em síntese, poderíamos dizer, como já afirmámos, que existe AE mas não existe associativismo estudantil. Este, nesta escola secundária, e provavelmente nas demais, afigura-se a um fenómeno que, em boa parte, é mais um construto ideológico, manipulado pelos indivíduos que

utilizam um discurso político, ou um construto teórico, formalizado pelos analistas sociais e organizacionais, do que uma realidade social assente na *participação activa* e na actualização diária da escolaridade e da escola. Só podemos falar em associativismo estudantil se quisermos com esta designação rotular um fenómeno caracterizado por múltiplas desconexões, aqui e acolá animado por uma esporádica exposição, o torneio de futebol e o baile dos finalistas. Falta-lhe extensão institucional, articulação social e sistematicidade administrativa e organizacional.

NOTAS

* Texto produzido no âmbito do projecto de investigação "Associativismo Estudantil e Organização Escolar no Ensino Secundário" desenvolvido entre 1990 e 1994 pelo Grupo de Sociologia da Educação e Administração Educacional do Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho e financiado pela Fundação Calouste Gulbenkian

⁽¹⁾ Cf. Dec. Lei nº 769 - A/76 de 23 de Outubro, Port. nº 677/77, de 4 de Novembro e Port. 679/77, de 8 de Novembro.

⁽²⁾ Ver igualmente Lima, 1988.

⁽³⁾ Cf. Port. nº 677/77, pontos 10.1..1 a 10.1.3.

⁽⁴⁾ Cf. Port. nº 970/80, de 12 de Novembro, ponto 19.

⁽⁵⁾ Cf. Port. nº 970/80, de 12 de Novembro, ponto 3.2.

⁽⁶⁾ Este órgão é constituído pelo presidente do CP, pelo representante da Associação de Pais e Encarregados de Educação, representante da autarquia local, representante das associações culturais e recreativas, representante dos interesses socioeconómicos da região, médico escolar ou delegado de saúde, psicólogo da escola e assistente social da escola, quando houver, e representante da AE. (Cf. Dec. Lei nº 211-B/86, de 31 de Julho, ponto 93 e 94).

⁽⁷⁾ Cf. Lei nº 33/87, de 11 de Julho, art. 1º, ponto 4.

⁽⁸⁾ *Ibidem*, art. 15º, ponto 1.

⁽⁹⁾ Não obstante se reconhecer que este arranjo organizacional constitui um passo em frente relativamente ao modelo anterior, só a regulamentação do novo modelo nos permitirá determinar em que medida a desconexão a que fizemos referência foi ou não, do ponto de vista formal, suprimida.

⁽¹⁰⁾ Por presunção, os diplomas legais são de conhecimento obrigatório e ninguém pode alegar desconhecer o seu conteúdo como forma de legitimar actos ou omissões contrários à lei. Nas escolas, estes documentos têm escassa divulgação e são do conhecimento de uma minoria mais ou menos restrita ao Conselho Directivo e ao Chefe dos Serviços Administrativos.

Devemos sublinhar que o Conselho Consultivo é o único órgão que não é maioritariamente controlado por professores, o que não se revela de grande importância organizacional e administrativa dada a natureza consultiva das suas funções. A composição e competências daquele órgão só poderá entender-se se analisarmos a estrutura orgânica escolar à luz de um compromisso entre o ME e os professores tendo em vista a partilha do poder de controlo da organização escolar.

⁽¹¹⁾ Trecho de uma intervenção de um elemento da AE no Seminário.

⁽¹²⁾ É de admitir que a nossa presença tenha interferido nas práticas administrativas das direcções da AE, levando os seus membros a um esmeramento no desempenho do seu cargo. A literatura sociológica revela-nos muitos casos onde é visível a interferência do investigador social nas práticas sociais dos grupos estudados. Ver, por exemplo, Vários, 1975.

⁽¹³⁾ Afirmação do presidente de uma das direcções da AE.

⁽¹⁴⁾ Verbalização do representante do IJ no Seminário.

- (15) idem.
- (16) opinião de um professor verbalizada no Seminário.
- (17) idem.
- (18) idem.
- (19) idem.
- (20) idem.
- (21) Trecho de uma entrevista feita à presidente do CD.
- (22) Idem.
- (23) Idem.
- (24) Idem.
- (25) Trecho de entrevista com a direcção da AE.
- (26) Idem.
- (27) Trecho do diário de campo.
- (28) Trecho de uma intervenção de um dirigente associativo no Seminário.
- (29) Idem.
- (30) Trecho de entrevista a um dirigente associativo.
- (31) Trecho de entrevista a um dirigente associativo.
- (32) Opinião de um dirigente associativo presente no Seminário.
- (33) Trecho de uma entrevista à direcção da AE.
- (34) Ressalte-se que nas eleições associativas do ano lectivo anterior, concorreram apenas duas listas, tendo sido escrutinados os seguintes resultados: Lista A 881 votos, Lista B 487 votos, nulos 62 votos e brancos 13 votos. Assinale-se que, nestas eleições, os votos nulos representaram aproximadamente 4,3% do total de votos.
- (35) Resposta a uma pergunta aberta do questionário estruturado.
- (36) Idem.
- (37) Idem.
- (38) Idem.
- (39) Idem.
- (40) Idem.
- (41) Cf. Kingsley Davis, *A Sociedade Humana*, Rio: Fundo de Cultura, s/d, pp.11-32.
- (42) Trecho de entrevista feita a um membro do CD.
- (43) Trecho do diário de campo.
- (44) Trecho da intervenção de um aluno numa das mesas-redondas do Seminário.
- (45) Trecho de entrevista à direcção da AE.
- (46) Trecho de uma entrevista a um membro do CD.
- (47) Trecho de intervenção de um dirigente associativo presente no Seminário.
- (48) Trecho da intervenção de um presidente de CD presente no Seminário.
- (49) Trecho da intervenção de um professor no Seminário.
- (50) Trecho do diário de campo.

BIBLIOGRAFIA

- AA. VV. (1975). *Desvendando máscaras sociais*, Rio: Livraria Francisco Alves Editora.
- Becker, Howard (1968). *Uma teoria da acção colectiva*. Rio: Zahar Editores.
- Crozier, Michel e Friedberg Erhard (1977). *L'Acteur et le système*. Paris: Editions du Seuil.
- Davies, Kingsley (s/d). *A sociedade humana*. Rio: Fundo de Cultura.
- Gomes, Carlos e Lima, Licínio (1992). As organizações partidárias de juventude e o associativismo estudantil: A lógica da partidarização no quadro de um novo discurso e de uma nova estratégia. *Revista Portuguesa de Educação*, Vol. 5 (3), pp. 49-80.
- Goody, Jack (1986). *A lógica da escrita e a organização da sociedade*. Lisboa: Edições 70
- Lima, Licínio (1988). *Gestão das escolas secundárias: A participação dos alunos*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Lima, Licínio (1992). *A Escola como organização e a participação na organização escolar*. Braga: Instituto de Educação/U.M.
- March, James (1985). The Technology of Foolishness. in Pugh, D.S. *Organisation Theory*, pp.224-237. Penguin Books.
- March, J. & Olsen, J. (1976). *Ambiguity and choice in organizations*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Weber, Max (s/d). *Social and economic organisation*. Nova Iorque: The Free Press, 3ª edição.
- Weick, Karl (1976). Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative Science Quarterly*, (1), p.1-19.

LEGISLAÇÃO

- Dec. Lei nº 735-A/74 de 21 de Dezembro
- Dec. Lei nº 769 - A/76 de 23 de Outubro
- Port. nº 677/77 de 4 de Novembro
- Port. 679/77 de 8 de Novembro
- Port. nº 970/80 de 12 de Novembro
- Dec. Lei nº 211-B/86 de 31 de Julho
- Lei nº 33/87 de 11 de Julho
- Dec. Lei nº 172/91 de 10 de Maio

ABSTRACT

This article includes two main parts. Firstly, we analyse the formal organisational structures into which the student union is integrated and the formal procedures for participation. In the second part, we study the union's management and participation practices, analysing the union's relationship with the Institute for the Youth, with the ruling committee, with the students, the parents, the teachers, with itself and the parents association. Finally, we include a final comment about the observed features of the social, organisational and union's context.

RESUME

Cet article se divise en deux parties essentielles. Dans la première, nous analysons les structures formelles qui encadrent l'association d'étudiants (A.E.) décrivent les formes de participation associative et observent les relations de l'AE avec l'Institut de la Jeunesse (I.J.), et avec l'Association de Parents (AP). Il se termine par un commentaire final à propos de la réalité sociale, structurelle et associative que nous avons observée et analysée au cours d'une étude de cas.