

DIVERSIDADE CULTURAL E GESTÃO ESCOLAR: ALGUNS PONTOS PARA REFLEXÃO¹

CULTURAL DIVERSITY AND SCHOOL MANAGEMENT: SOME POINTS FOR REFLECTION

Elma Júlia Gonçalves de Carvalho²

Resumo

As políticas educacionais para a diversidade têm ocupado lugar central nas definições governamentais das duas últimas décadas, desafiando educadores e gestores a construir novas práticas pedagógicas e administrativas. Neste texto, na expectativa de contribuir para o debate sobre o tema, pretende-se levantar alguns pontos para reflexão. Focaliza-se especialmente o fato de que a questão ultrapassa o campo da educação e, abrangendo governos e empresas, corresponde a uma resposta às novas exigências do capital. O objetivo é tecer algumas considerações sobre o que não tem sido abordado nas discussões, especialmente quanto à relação entre o discurso de defesa da diversidade e as condições históricas atuais.

Palavras-chave: Diversidade cultural. Gestão escolar. Políticas educacionais.

Abstract

Educational policies for diversity have occupied a central place in government definitions at the last two decades. Thus educators and managers are challenged to build new administrative and pedagogical practices. Hoping to contribute for the debate about the topic, this text intends to raise some points for reflection. The fact that the issue goes beyond the field of education is especially focused. It represents a response to new capital demands, which involve governments and companies. The goal is to make a few considerations about what has not been approached in discussions, especially regarding the relation between the discourse of diversity defense and current historical conditions.

Keywords: Cultural diversity. School management. Educational policies.

INTRODUÇÃO

A diversidade cultural tem sido uma temática central na política educacional brasileira das duas últimas décadas. Em linhas gerais, as discussões estão voltadas para a construção de democracias multiétnicas e, por meio da convivência pacífica de opiniões divergentes, do respeito e da valorização da diversidade, que era obscurecida pelos chamados discursos dominantes, promover a paz e a coesão social. Com base no argumento da necessidade de corrigir perversas sequelas do

passado, as minorias e os grupos marginalizados, ou socialmente vulneráveis, passaram a ser contemplados com políticas públicas compensatórias e ações afirmativas, nas quais dois aspectos se sobressaem: o respeito à igualdade na diferença e a individualização de tratamentos.

De tais políticas decorrem novos desafios para educadores e gestores escolares, especialmente porque sua execução implicaria a necessidade de se repensar o papel da escola. Observamos, no entanto, que a questão da diversidade no campo da gestão escolar tem sido muito pouco discutida: a literatura tem privilegiado aspectos relacionados ao currículo, aos conteúdos e às práticas pedagógicas, na perspectiva da oposição à homogeneidade, à padronização e à uniformização do antigo modelo. Embora tais aspectos digam respeito à gestão escolar, são poucos os trabalhos que se aprofundam na discussão do papel dos gestores, especialmente no que diz respeito às decisões coletivas.

¹ Uma versão preliminar desse texto foi apresentada oralmente no XXV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação II Congresso-Ibero-Americano de Política e Administração da Educação Jubileu de Ouro da Anpae (1961-2011), realizado em 2011.

² Professora da Área de Políticas Públicas e Gestão da Educação do Departamento de Teoria e Prática da Educação e do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Maringá. elmajulia@hotmail.com

Neste artigo, situando-nos no campo da gestão escolar, procuramos contribuir para o debate. Como ponto de partida, demonstraremos que a preocupação com a gestão da diversidade ultrapassa o campo da educação, abrangendo governos e empresas. Em seguida, com a finalidade de identificar os aspectos aos quais se tem dado prioridade no campo educacional, analisaremos alguns documentos oficiais e artigos publicados em periódicos especializados. Por fim, teceremos algumas considerações sobre o que não tem sido abordado nessas discussões, especialmente quanto à relação entre o discurso de defesa da diversidade e as condições históricas atuais.

1. A GESTÃO DA DIVERSIDADE CULTURAL NAS EMPRESAS E NOS GOVERNOS

A gestão da diversidade não tem desafiado apenas as escolas: a partir dos anos 2000, empresas e governos vem cada vez mais demonstrando preocupação com essa questão.

Na Europa, nas últimas décadas, a crescente diversificação da força de trabalho foi motivo da promulgação de uma série de novas leis proibindo a discriminação, o assédio e toda e qualquer outra forma de opressão exercida sobre os funcionários das empresas e que estejam relacionados a diferenças de origem étnico-racial, deficiência, idade, orientação sexual e fé ou religião. Em razão disso, as empresas se viram na contingência de mudar de perfil e de buscar meios de gerenciar a questão.

Em meados dos anos 90, nos Estados Unidos, a gestão da diversidade surgiu como uma forma estratégica de gestão de recursos humanos. No mesmo sentido, por iniciativa da União Europeia, foi lançado o documento *Gestão da Diversidade: o que representa para a empresa?*. Suas orientações “visam fornecer as informações básicas relativas às Políticas de Anti-Discriminação da União Europeia, apresentando simultaneamente uma série de conselhos práticos sobre possíveis metodologias a adoptar pelos indivíduos e pelas empresas para combater a discriminação” (UNIÃO EUROPEIA, 2009, p. 4). Ao mesmo tempo, o respeito à diversidade é apresentado como uma questão vantajosa para as empresas:

Gerir a nossa diversidade, mediante a promoção e garantia da igualdade e da justiça, não é simplesmente “algo bom”, mas sim uma condição indispensável num mundo em constante transformação e cada vez mais complexo (UNIÃO EUROPEIA, 2009, p. 2).

Para as empresas, uma das vantagens da gestão da diversidade é que ela funciona como uma estratégia para manter a competitividade no contexto da globalização, no qual os mercados são extremamente diversos. Conforme Myers (2003, p. 492),

[...] A globalização tem aumentado o volume do comércio internacional, o número de fusões e aquisições de empresas entre países, e tem provocado mudanças demográficas e culturais na sociedade. Por isso, é preciso conhecer e adaptar-se aos mercados nacionais e internacionais que estão ficando cada vez mais diversos.

Nesse “mercado crescentemente diverso, empresas devem estar preparadas para fazer negócios com consumidores, competidores, e parceiros que também estão crescentemente diversos” (MINISTÉRIO DO TRABALHO E DO EMPREGO, 2003, p. 18 apud MYERS, 2003, p. 492). Segundo Vassalo (2000, p. 154), “um grupo homogêneo terá mais dificuldade de vender para um mercado multicultural, global e cada vez mais segmentado que um grupo diverso”. Portanto, “o maior incentivo para a promoção da diversidade corporativa é a crescente necessidade de informação, inovação e relacionamento. Isso é especialmente válido para a área de marketing e desenvolvimento”. Nesses termos, o “motor da diversidade é a busca cada vez maior de competências e conhecimento do mercado para manter a competitividade” (MYERS, 2003, p. 492).

A atribuição de vantagens competitivas à gestão da diversidade tem sido comum na literatura voltada para a administração empresarial. É o que fica explícito nas palavras de Thomas Ely, um dos primeiros autores a tratar dessa temática:

Uma maior diversidade da força de trabalho aumentará a eficiência organizacional. Levantará o moral, dará

acesso a novos segmentos de mercado, e aumenta a produtividade. Apesar de estes benefícios incluírem o lucro, eles vão para além de medidas financeiras: criatividade, flexibilidade, crescimento organizacional e individual, e capacidade de uma empresa em se ajustar rapidamente e com sucesso às mudanças do mercado (ELY, 1996, p. 79 apud PARCERIA DE DESENVOLVIMENTO – Respons & Ability, 2008, p. 12).

A opção pela estratégia da gestão da diversidade está relacionada às mudanças drásticas que os países vêm vivenciando, especialmente em termos populacionais. Tais mudanças têm afetado as empresas, não apenas no que diz respeito à diversidade de pessoas a ser contratadas e dos beneficiários dos produtos e serviços desenvolvidos, mas também quanto à diversidade de bens e serviços a ser fornecidos a segmentos específicos de consumidores.

Tal diversidade deve-se em grande parte às imigrações que se intensificaram nas últimas décadas do século passado, em razão das quais uma população pluricultural e multiétnica disseminou-se por toda a Europa e EUA, principalmente. Ocorreu também uma diversificação da média de idade da população ativa, além de um aumento do número de mulheres no mercado de trabalho.

Segundo Harvey (2011a), na nova fase do capital, a procura por fontes de trabalho mais baratas e mais dóceis levou tanto os países europeus quanto os EUA a adotar uma série de medidas a partir de meados da década de 60, dentre as quais o estímulo à imigração, favorecendo o acesso do capital à população excedente global, e a introdução de novas tecnologias na produção.

Além disso, a partir de 1980, segundo o mesmo autor, foram adotadas políticas neoliberais, cuja tendência seria acabar com o trabalho organizado e dar ao capital a opção de buscar o excedente onde este estava, beneficiando-se da crescente feminização do proletariado, da destruição dos sistemas camponeses “tradicionais” de reprodução autosuficiente, da feminização da pobreza no mundo e do colapso do comunismo, drástico no ex-bloco soviético e gradual na China, o qual “acrescentou cerca de 2 bilhões de pessoas para a força de trabalho assalariado global” (HARVEY, 2011a, p. 21).

A consequência foi a oferta de uma força de trabalho diversificada, em termos de raça, etnia, gênero, origem geográfica e cultural. Segundo Santos et al. (2010, p. 7),

Thomas Jr (2006) afirma que as mudanças demográficas afetarão a maneira que as organizações fazem negócios globalmente e leva em consideração que duas características básicas da mudança – a composição da força de trabalho e a base de clientes – serão as mais críticas para o futuro sucesso dos negócios. Só nos Estados Unidos, o *U.S. Bureau of Labor Statistics* relata que, por volta de 2010, a força de trabalho será composta, majoritariamente, por grupos considerados até então minoritários, como negros e mulheres. Somente as mulheres representarão, aproximadamente, 48% dos trabalhadores [...] Portanto, faz-se necessário rever políticas e procedimentos, bem como treinar empregados em todos os níveis sobre a importância da compreensão das diferenças.

Atualmente, considerando-se as dificuldades para se manter os empregos, a presença do imigrante transforma-se em hostilidade declarada, trazendo novos desafios para as empresas no que diz respeito à gestão da diversidade da força de trabalho.

Além da diversificação da força de trabalho, a globalização econômica expandiu as fronteiras dos negócios. Ou seja, a competitividade mais acentuada forçou as empresas a buscar novos mercados consumidores e a ofertar produtos diversificados e personalizados, de forma a satisfazer as expectativas, as preferências e os gostos diferentes dos vários grupos na sociedade. Nesse caso,

Organizações com uma força de trabalho diversificada podem suprir serviços melhores porque tem um melhor entendimento das necessidades dos clientes (Wentling and Palma-Rivas, 2000). Contratando mulheres, minorias, desabilitados, entre outros, irá ajudar organizações atingir seu nicho de mercado (Mueller, 1998) e segmentos de mercados diversificados (Fleury, 1999) (COUTINHO, 2006, p. 14).

O desenvolvimento tecnológico contribuiu para a flexibilidade organizacional das empresas e para a adoção de processos de trabalho em cadeias contínuas, envolvendo qualquer parte do mundo.

Nessas circunstâncias, a tendência é a de que os padrões tradicionais do emprego e do consumo dos produtos, bem como as formas de utilização dos serviços e de pensamento fiquem ultrapassados, as empresas são desafiadas a reconhecer e compreender as mudanças para utilizá-las em seu proveito. Em outros termos, são induzidas a gerenciar a diversidade cultural, de modo a “atrair e reter os melhores talentos; desenvolver os esforços de marketing, visando atender os segmentos de mercado; promover a criatividade e inovação, facilitar a resolução de problemas; e, finalmente, desenvolver a flexibilidade organizacional” (COX, 1993 apud HANASHIRO; CARVALHO, 2005, p. 11).

Dessa maneira, o tema da gestão da diversidade cultural tornou-se um dos mais discutidos na atualidade, inclusive no Brasil, conforme nos demonstra Coutinho (2006, p. 12):

As empresas brasileiras vêm buscando implementar políticas que tragam resultados positivos e maiores retornos a seus acionistas. Muitas dessas empresas buscam cada vez mais utilizar sua força de trabalho como diferencial competitivo, não somente para justificar uma empresa que seja socialmente responsável ou que tenha políticas compensatórias, o que pode ser identificado como diferencial no mercado, mas também trabalhando com a diferença cultural de seus colaboradores como uma vantagem competitiva significativa. Nesse espírito está colocada uma das novas tendências no mercado que é a Gestão da Diversidade Cultural.

No campo da economia, vale ressaltar que a diversificação da força de trabalho favorece a superexploração dos trabalhadores e, assim, a acumulação flexível do capital. A tendência, de um lado, é a adoção de contratos de curto prazo, personalizados (apropriados para realizar certas tarefas), e a maximização da flexibilidade e, de outro, o surgimento do “trabalhador descartável” (HARVEY, 2011b), ou seja, sem proteção social, submetido a condições precárias e degradantes de trabalho. Conforme nos expõe Harvey,

[...] Os empregadores têm usado historicamente diferenciações no âmbito da força de trabalho disponível a fim de dividir para governar. Surgem então mercados de trabalho segmentados, bem como o freqüente uso de distinções de raça, etnia, gênero e religião, declaradamente ou de modo encoberto, de maneiras que redundam em vantagens para os empregadores [...] (HARVEY, 2011b, p. 181).

No campo da política, as preocupações dos governos com a gestão da diversidade devem-se, especialmente, às novas dinâmicas migratórias e ao aumento dos conflitos sociais. Segundo o documento *Políticas de gestão da diversidade etnicocultural: Da assimilação ao multiculturalismo* do Observatório da Imigração, publicado em 2003,

O Banco Mundial estima em cerca de 2 a 3 milhões de pessoas que anualmente migram, procurando essencialmente quatro países: Estados Unidos, Alemanha, Canadá e Austrália, sendo que, no começo do século XXI, cerca de 130 milhões de pessoas vivem fora dos países onde nasceram e esse total vem aumentando em cerca de 2% ao ano. Na Europa, por exemplo, “o número e a origem dos imigrantes varia consideravelmente no tempo, dependendo da situação política e econômica em diferentes áreas do globo. O crescimento foi articularmente acentuado a partir de meados dos anos 80”. Com efeito, “em 1998, 13 milhões de cidadãos da UE (3,5% da população) eram nacionais de países terceiros, o que corresponde a um aumento de 50% desde 1985 [...] Este aumento de imigração de países terceiros para a Europa, é caracterizado pela maior dispersão dos imigrantes da mesma origem por diferentes países de acolhimento, com os quais não têm nenhum vínculo histórico ou cultural” (MARQUES, 2003, p. 5).

Desse modo, em sua maioria, as “grandes áreas urbanas estão a tornar-se mais multiculturais e têm de desenvolver estratégias adequadas para a integração econômica e social dos recém-chegados e respectivas famílias” (MARQUES, 2003, p. 5). Busca-se evitar a intolerância, bem

como sinais de racismo, xenofobia, etnocentrismo e nacionalismo.

Conforme consta no documento do Banco Mundial, “os movimentos migratórios envolvem, hoje, um número crescente de países, que funcionam como locais de origem ou de acolhimento — pelo menos 125 milhões de pessoas vivem, neste momento, fora do seu país de origem” (BANCO MUNDIAL, 1995 apud DELORS, 2001, p. 42). No entanto, “ao contrário do dos anos sessenta, este segundo crescimento dá-se num contexto de aumento de desemprego, que fomenta tensões sociais e alimenta a xenofobia — tanto nos Estados Unidos como na Europa” (BANCO MUNDIAL, 1995 apud DELORS, 2001, p. 43).

Tais tensões têm sido agravadas pelo aprofundamento das desigualdades sociais, relacionado ao aumento dos fenômenos de pobreza e exclusão. De acordo com o Relatório Delors (2001, p. 52):

[...] Não se trata, apenas, das disparidades já mencionadas entre países ou regiões do mundo, mas sim de fraturas profundas entre grupos sociais, tanto no interior dos países desenvolvidos como no dos países em desenvolvimento. A Cúpula Mundial para o Desenvolvimento Social realizada em Copenhague de 6 a 12 de março de 1995 traçou um quadro alarmante da situação social atual, recordando em particular que “no mundo, mais de um bilhão de seres humanos vivem numa pobreza abjeta, passando a maior parte deles fome todos os dias”, e que “mais de 120 milhões de pessoas no mundo estão oficialmente no desemprego e muitas mais ainda no subemprego”.

Para Hobsbawn (2000, p. 99), a repartição da riqueza está se tornando dramaticamente mais desequilibrada.

Segundo André Gorz, os países da União Européia tornaram-se de 50% a 70% mais ricos nos últimos vinte anos. Apesar disso, a UE tem atualmente cerca de 20 milhões de desempregados, 50 milhões de pobres e 5 milhões de pessoas sem moradia.

Segundo esse historiador, a concentração de renda e a distribuição desigual dos recursos têm fomentado outros tantos focos de agitação ou

conflitos inter-étnicos, que, aliados às manifestações de racismo, xenofobias e intolerâncias, desafiam dirigentes políticos a encontrar novas respostas políticas.

Em geral, o caminho encontrado tem sido o das políticas de atenção à diversidade nos diversos países, inclusive no Brasil. Um exemplo dessa tendência é *A Nova Política de Imigração*, texto sobre a política francesa adotada no final dos anos de 1970 e decorrer dos anos de 1980. Ao comentar as políticas governamentais desse período, Cuche (2002) aponta que, a partir de 1974, foi determinado o fim oficial da imigração, que deixou de ser considerada como um fenômeno temporário. Da mesma forma, os imigrantes já não foram mais definidos como “trabalhadores estrangeiros”. Tomou-se consciência do aspecto durável da imigração, à medida que eles não voltavam para casa, apesar da crise de emprego que particularmente os atingia. Desde, então, houve uma mudança na política governamental. Segundo Cuche (2002, p. 226-227), “da gestão da mão de obra estrangeira, passa-se à gestão da diferença cultural”. Ou seja, “Gerir a diferença é, de certa forma, recusar a assimilação total dos imigrantes na nação francesa. Chega-se mesmo a pretender que os imigrantes não europeus são ‘inassimiláveis’, por serem diferentes culturalmente dos franceses”. Desse modo, “ao promover a ‘cultura dos imigrantes’, os sucessivos governos deste período tentarão, através de todo o tipo de medidas de incentivo, provocar o regresso dos imigrantes a seus países”. Para o autor, não há nenhuma contradição nessa política, pois “‘fechar os imigrantes’ na sua diferença, reativar a ‘consciência’ de sua cultura de origem faz parte também da incitação ao regresso. Contra todas as evidências, esperava-se que esse regresso se desse mais cedo ou mais tarde”.

Cabe dizer que essa política foi facilitada pela exaltação da diferença, por parte de inúmeros militantes ou intelectuais, que se tornaram os “arautos do pluralismo cultural e os defensores de todas as minorias culturais presentes na França” (CUCHE, 2002, p. 227).

Ocorreu, assim, um fenômeno denominado de *efeito de retorção* (PIERUCCI, 1999), ou seja, uma “reapropriação-desposseção de argumentos” do oponente, de modo a utilizá-los contrariamente aos seus interesses. Portanto, para Pierucci (1999, p. 52), “com ares de legitimidade ganhos à esquerda que a bandeira da diferença está hoje

hasteada bem no centro deste fenômeno difuso e quase onipresente que muitos chamam de neo-racismo [...] o qual retorce ‘o direito à diferença’ em direito de ‘um povo permanecer como é, em sua terra natal, sem misturas’.

Outro exemplo é o *Livro Branco sobre o Diálogo Intercultural “Viver Juntos em Igual Dignidade”*, lançado pelos Ministros dos Negócios Estrangeiros do Conselho da Europa por ocasião da sua 118ª reunião ministerial (Estrasburgo, 7 de Maio de 2008). O *Livro Branco* propõe um modelo de gestão da diversidade cultural e contém orientações para uma boa atuação dos governos democráticos, das organizações da sociedade civil e dos cidadãos em geral. Tais orientações abrangem quatro principais áreas de atuação: a educação, a juventude, os meios de comunicação social e as migrações, prevendo ações para a cidadania participativa, o ensino e a aprendizagem de competências interculturais, a gestão dos espaços de diálogo intercultural e o diálogo intercultural nas relações internacionais.

Outro documento revelador da tendência de se valorizar a diversidade é o discurso da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) proferido por ocasião da criação, em 1994, do Programa MOST - *Gestão das Transformações Sociais*. Com o objetivo principal de respaldar e coordenar investigações e gerar informação útil para quem pretenda desenhar políticas públicas e tomar decisões de governo para a gestão pacífica e democrática de sociedades caracterizadas pelo pluralismo cultural e étnico, o programa envolve grupos e redes de pesquisa de diversos países da comunidade internacional.

São três as áreas principais de investigação e organização apoiadas pelo Programa MOST:

1. A gestão das transformações nas sociedades multiculturais e multiétnicas.
2. As cidades como centros de transformação social acelerada.
3. A gestão local e regional das transformações econômicas, tecnológicas e do meio ambiente.

Na perspectiva da UNESCO, tais investigações devem,

[...] em especial, concorrer para a definição de políticas que contribuam para a concretização dos objectivos de

consecução da igualdade de direitos de cidadania entre os diferentes grupos e de prevenção e resolução dos conflitos étnicos. A posição da UNESCO é a de que a promoção de uma governação de cariz democrático e a concepção de políticas multiculturais exigem, antes de mais e sobretudo, um enquadramento legal que reconheça a igualdade de direitos dos diversos grupos étnicos, religiosos e linguísticos. Esse enquadramento é fornecido pelos instrumentos de direito internacional relativos aos direitos humanos no que se refere aos direitos das pessoas pertencentes a minorias (UNESCO, 2008, p. 3).

No caso do Brasil, podem ser identificadas algumas iniciativas relevantes, como a criação, em 2003, da Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (SEPPIR) – órgão vinculado diretamente ao Gabinete da Presidência da República; a adoção de cotas para candidaturas nos partidos políticos, para contratações no mercado de trabalho e para concorrer a vagas nas universidades públicas, além da aprovação do Estatuto da Igualdade Racial em 2010.

Tal como no campo empresarial, as políticas de atenção à diversidade têm desafiado o sistema educacional em seus mais diferentes níveis a construir novas práticas.

2. A GESTÃO DA DIVERSIDADE NO SISTEMA EDUCACIONAL

No movimento mundial de valorização da diversidade, surgiu uma nova visão da gestão da educação, envolvendo mudanças nos sistemas educacionais, na organização e no funcionamento das escolas, nas atitudes e práticas dos professores, bem como nos níveis de relacionamento dos diversos atores sociais.

Em geral, o foco das políticas públicas tem sido o da adoção de um sistema de gestão democrática, com mecanismos que permitam a ampliação da participação dos sujeitos no processo de tomada de decisões em todos os níveis do sistema educacional. A finalidade é dar voz à diferença e respeitar a diversidade cultural e regional das instituições na definição de prioridades educacionais.

No cotidiano escolar, a gestão da diversidade pressupõe uma nova cultura organizacional, na

qual a diversidade não seja tratada como um problema, mas como uma riqueza que pode contribuir para a boa convivência e a maior aprendizagem de todos.

Segundo os documentos da política educacional, as ações devem estar voltadas para: o reconhecimento das diferenças e a adequação às diferentes situações no processo de ensino-aprendizagem; os valores de respeito e de aceitação das diferenças inerentes a uma sociedade global e democrática; o incentivo de atitudes de aceitação e de valorização da diversidade por parte da comunidade educacional; a formulação de um projeto educacional institucional que contemple a atenção à diversidade; dirigir a escola com espírito de liderança e comprometimento com a aprendizagem e a participação de todos os alunos e alunas; a adequação do nível de formação dos docentes, em termos de necessidades educacionais especiais e de estratégias de atendimento à diversidade; desenvolver um currículo o mais amplo, equilibrado e diversificado possível, adequando-o às necessidades individuais e sócio-culturais dos alunos; adotar um estilo de ensino aberto e flexível, baseado em metodologias ativas e variadas, que permitam personalizar os conteúdos da aprendizagem; promover o maior grau possível de interação e participação de todos os alunos e estabelecer critérios e procedimentos flexíveis de avaliação e promoção; desenvolver relações de colaboração e intercâmbio com outras escolas da comunidade, inclusive com as de educação especial; ter abertura e relação de colaboração com outros setores da comunidade [gestão democrática]. Isso atribui ao gestor da escola uma responsabilidade especial na promoção de atitudes positivas por parte de toda a comunidade educativa envolvida no processo educativo (DELORS, 2001; BRASIL, 2005; DUK, 2005).

Recomenda-se, na sala de aula, que o professor desenvolva um conjunto de atividades destinadas a promover a compreensão, a aceitação e a valorização das diferenças; estimular a aprendizagem cooperativa entre alunos e alunas; incentivar atitudes de respeito por parte de todos os alunos(as); criar um tempo para ouvi-los, tanto em grupo quanto individualmente; fazer com que nenhuma criança seja “invisível” e participe efetivamente nas diversas atividades; desenvolver um relacionamento coerente e justo que gere confiança nos educandos(as); criar a consciência

de que a comunicação com os alunos(as) pressupõe tanto ouvir quanto falar (DELORS, 2001; BRASIL, 1997; BRASIL, 2005).

Desse modo, tendo em vista o tratamento pedagógico da diversidade, considera-se que os educadores não podem continuar a direcionar suas práticas para um padrão único de aluno, de currículo e de estratégias pedagógicas. Contrapondo-se à perspectiva uniforme e homogênea de aluno e de ensino (padronização dos programas, métodos e avaliação), valoriza-se o reconhecimento das diferenças étnicas, culturais, de capacidades individuais, de níveis de instrução, modos de vida, modos de aprender, dentre outras. A diversidade é concebida como um trunfo para otimizar o processo educativo e não como empecilho à própria aprendizagem. Mediante essas práticas, promover-se-ia uma sociedade mais inclusiva.

De acordo com os PCN (BRASIL, 1997, p. 21):

Tratar da diversidade, reconhecendo-a e valorizando-a, e da superação das discriminações é atuar sobre um dos mecanismos de exclusão – tarefa necessária, ainda que insuficiente, para encaminhar uma sociedade mais plenamente democrática. É imperativo um trabalho educativo voltado para a cidadania, uma vez que tanto a desvalorização cultural – traço bem característico do país colonizado – quanto a discriminação são entraves à plenitude da cidadania para todos; portanto, a própria nação.

Nessa perspectiva, a função da escola, tendo em vista a construção da democracia,

[...] é a de promover princípios éticos de liberdade, dignidade, respeito mútuo, justiça e equidade, solidariedade e diálogo no cotidiano; é a de encontrar formas de cumprir o princípio constitucional de igualdade, o que exige sensibilidade para a questão da diversidade cultural e as ações decididas em relação aos problemas gerados pela injustiça social (BRASIL, 1997, p. 36).

De nosso ponto de vista, existem aspectos relevantes que não têm sido considerados nessas propostas ou discussões. Procuraremos identificá-los seguir.

3. ALGUNS ASPECTOS SOBRE A DIVERSIDADE A SEREM CONSIDERADOS NA GESTÃO DA EDUCAÇÃO

Para dar início a essa discussão, é interessante citar o Artigo 1º da *Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural* da UNESCO, no qual a diversidade cultural é reconhecida como patrimônio comum da humanidade.

A cultura adquire formas diversas através do tempo e do espaço. Essa diversidade manifesta-se na originalidade e na pluralidade de identidades que caracterizam os grupos e as sociedades que compõem a humanidade. Fonte de intercâmbios, de inovação e de criatividade, a diversidade cultural é, para o gênero humano, tão necessária como a diversidade biológica para a natureza. Nesse sentido, constitui o patrimônio comum da humanidade e deve ser reconhecida e consolidada em benefício das gerações presentes e futuras (UNESCO, 2002, p. 3).

A defesa da diversidade implica, assim, o “compromisso de respeitar os direitos humanos e as liberdades fundamentais, em particular os direitos das pessoas que pertencem a minorias e os dos povos autóctones” (UNESCO, 2002, p. 3).

Segundo Pierucci (1999), estamos vivenciando uma onda de celebração das diferenças. O respeito à diversidade vem se tornando um valor, uma condição irrenunciável e inegociável na cena política, adquirindo à primeira vista um status quase natural, inquestionável.

Exatamente por isso consideramos necessário atentar para a questão do respeito à diversidade, cuja complexidade exige um olhar mais amplo que apreenda seus múltiplos aspectos. Nas propostas emanadas do poder público e de alguns setores do movimento social, muitas vezes, são desconsiderados aspectos que consideramos relevantes e pertinentes. Para eles pretendemos chamar a atenção.

De nosso ponto de vista, é muito difícil falar em diversidade sem considerar a natureza das diferenças, da igualdade e da desigualdade. Entendemos que os sujeitos aos quais se refere

esse debate³ são seres sociais. Desse ponto de vista, como a diferenciação econômica tem-se materializado em exclusão e desigualdades cada vez mais acentuadas, tais sujeitos não são apenas diferentes, mas também desiguais. Apple, ao analisar a intersecção entre renda, raça, gênero e pobreza nos Estados Unidos, nos dá um exemplo disso:

Em 1992, as mulheres que trabalhavam o ano inteiro em tempo integral ainda ganhavam dois terços do que os homens da mesma categoria [...] E, examinando a renda média dos indivíduos em 1992 [...] verificamos que os homens negros ganhavam apenas 59% da renda média dos homens brancos, enquanto que os homens hispânicos apenas 41%, e as negras uma parcela minúscula de 39% da renda média do homem branco [...] Entre 1980 e 1993, a porcentagem de famílias negras ganhando menos de U\$ 5.000 por ano cresceu por volta de 50%, indo para espantosos 11,3%. Mais de uma década depois não apenas há mais famílias negras na pobreza, mas cada vez mais famílias negras se situam abaixo do nível de renda que define oficialmente a pobreza, ele mesmo já uma cifra arbitrária e ridicularmente baixa (conforme comissões em Idaho e em New Hampshire determinaram, o nível de renda mínima definido em nível federal está em 17% e 29% abaixo dos gastos mínimos de uma família de quatro pessoas) (APPLE, 2001, p. 125).

Nesse sentido, quando nós o inserimos no jogo de interesses sociais, políticos e econômicos, o fenômeno da diversidade passa a ser entendido como algo socialmente construído. Como alerta Souza (2004, p. 11), dentre os interesses, “afirmar a diferença para legitimá-la enquanto desigualdade tem sido a bem sucedida estratégia do pensamento conservador de direita”.

Outro aspecto relevante é apontado por Faustino (2006, p. 98), para quem “uma das estratégias da política do multiculturalismo e interculturalidade é a de tentar articular

³ Nas discussões sobre a diversidade consideram-se as diferenças entre nacionais e imigrantes, diferença entre gênero e sexo, profissionais, políticas, de classes sociais, étnico-raciais, diferenças entre alfabetizados e analfabetos, de idade e geração, religião, dentre outras.

desigualdade social com diferença e estabelecer uma fabulosa plataforma de ações educativas que prometem promover a inclusão e resolver o problema da integração das minorias”. Conforme a autora,

a política do multiculturalismo e da interculturalidade foi adotada pelas concepções de educação que imputam à escola o caráter de promotora da igualdade omitindo as questões reais de exclusão social e, ideologicamente, quer fazer acreditar que, freqüentando a escola, dialogando e aprendendo a conviver com a diversidade, os pobres terão suas vidas transformadas na medida em que esta lhe abrir a porta de acesso ao mundo de produção de rendas (FAUSTINO, 2006, p. 104).

Se o fenômeno for abstraído das relações sociais e apresentado como um simples objeto da educação, ele se torna um fato em si, um imperativo absoluto. Desconsiderando-se a estratégia de expansão e acumulação do capitalismo, que, por um lado, concentra riquezas com rapidez cada vez maior e, por outro, aumenta a pobreza e exclusão social, a tendência é chamar a cultura para

[...] acabar com a discriminação, a violência, com a pobreza e promover a igualdade entre todos, mas, se não conseguir atingir estes objetivos, deverá pelo menos, ensinar aos pobres e diferentes, excluídos, à convivência pacífica sendo tolerantes, vivendo em paz e acreditando neste sistema que os descartou, mas promete que se eles abraçarem o multiculturalismo e a interculturalidade poderão ser re-incluídos (FAUSTINO, 2006, p. 105).

A esse respeito, Carvalho (2012, p. 49) afirma:

Ao se perder de vista a dinâmica das relações entre os homens, suas contradições e dimensões conflitantes, que, em última instância, determinam as desigualdades e a exclusão social, passamos a reivindicar o direito à diferença, como se o seu reconhecimento e o tratamento diferenciado pudessem ser o caminho para a inclusão social.

O discurso da diversidade cultural, ao associar desigualdade e diferença, acaba por enfraquecer a luta por uma sociedade menos injusta e desigual. Ao exaltar as diferenças, o multiculturalismo perde de vista o sistema como totalidade articulada: “o conceito de totalidade contraditória, por sua vez, nos permite não só destacar – ou celebrar – as diferenças, senão descobrir que muitas delas encobrem desigualdades, injustiça, marginalização e exploração” (FAUSTINO, 2006, p. 113).

Esse é um aspecto que merece consideração, pois, conforme apontamos em outro estudo (CARVALHO, 2012), diante da pluralidade de relações e práticas sociais, “o sistema capitalista (ou a economia) é reduzido a uma de muitas esferas da complexidade plural heterogênea da sociedade moderna” (WOOD, 2003, p. 208). Ou seja, a própria existência de outros moldes de dominação que não o das relações de classe, de outros princípios de estratificação que não o da desigualdade de classe, de outras lutas sociais que não a luta de classes altera a forma de posicionamento político: os diferentes setores da sociedade deixam de se reconhecer como parte constitutiva do processo de acumulação e expansão do capital e já não conseguem compreender as relações de propriedade que fundamentam a sociedade em que vivem, que transformam a vida social em mercadoria, em mecanismo de competição, ‘crescimento’ autossustentado e exclusão social. Em suma, as relações de dominação e exploração que constituem o capitalismo tendem a desaparecer da luta política. Ao invés da aspiração universalista e da política integradora contra a exploração de classe, tem lugar a pluralidade de lutas particulares e isoladas, que terminam na submissão ao capitalismo (HARVEY, 2000; WOOD, 2003).

Discordando da explicação de que a diferença é produto da cultura, consideramos que, para falar de diversidade, é necessário falar do concreto, da totalidade. Para nós “o concreto é concreto por ser a síntese de múltiplas determinações e, por isso, é a unidade do diverso” (MARX, 1983, p. 218). Desse ponto de vista, a diversidade é a materialização das “múltiplas determinações” e das relações que constituem o todo social. Assim, considerar as “diferenças” como parte da totalidade requer pensá-las não como fenômeno particular, mas como expressão

das contradições que se constroem e reconstroem nas relações sociais. Isso implica não abrir mão dos conceitos de classe e contradição social. Nosso entendimento é o de que as relações e as condutas sociais e culturais são marcadas pelos interesses das distintas classes e setores e pelas correspondentes disputas econômicas e políticas.

Nestes termos, na sociedade capitalista, as diferenças não são apenas culturais, morais, sexuais, étnicas, mas também e, sobretudo, econômicas, políticas e sociais e, portanto, têm consequências materiais. Em outras palavras, nas diferenças há algo de universal: “a exclusão social vivida é que é a mesma” (PIERUCCI, 1999, p. 158), ou seja, a igualdade se constitui na medida em que os indivíduos sofrem da mesma *carência* (PIERUCCI, 1999). Desse modo, de nosso ponto de vista, a luta empreendida pelos grupos minoritários, sob o risco de se tornar presa da naturalização da diferença, não pode prescindir da universalidade, ou seja, da luta pela construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Isso implica olhar para além dos interesses particulares.

O discurso de celebração do respeito, de valorização das diferenças e de apego às singularidades culturais tem se pautado no “direito à diferença”⁴. Reivindica-se que as instituições e políticas públicas dêem aos grupos um tratamento de acordo com suas culturas. Considera-se, assim, que “a verdadeira igualdade repousa na diferença”. Segundo Touraine (1998, p. 71),

[...] É no extremo oposto de todo princípio universalista que é preciso procurar um princípio de igualdade, na vontade e no esforço de cada um para ser diferente de todos os outros e para criar sua própria vida particular. Este princípio

de igualdade não tem, pois, conteúdo próprio. Trata-se de uma igualdade não objetiva [...] Somos iguais entre nós somente por que somos diferentes uns dos outros [...]

No entanto, a relação entre diferença e igualdade não é tão simples. A defesa da diferença não subsiste quando é feita em prejuízo ou em negação da igualdade. Conforme Cury (2002, p. 256), “a não-aceitação da igualdade básica entre todos os seres humanos e o direito a um acesso qualificado aos bens sociais e políticos conduzem a uma consagração “caolha” ou muito perigosa do direito à diferença”. Isto porque

[...] sem esta base concreta e abstrata, ao mesmo tempo do reconhecimento da igualdade, qualquer diferença apontada como substantiva pode erigir em princípio hierárquico superior dos que não comungam da mesma diferença. Em nossos dias a negação de categorias universais, porque tidas como aistóricas ou totalitárias tem dado lugar a uma absolutização do princípio do pequeno, da subjetividade, do privado, da diferença. E isso torna mais problemático o caminho de uma sociedade menos desigual e mais justa (CURY, 2002, p. 256).

Em seu livro *Ciladas da Diferença*, Pierucci aborda essa questão. Segundo ele, a nova esquerda hoje tem empunhado a bandeira da *defesa da diferença* como algo inovador, progressista, emancipatório e humanitário, mas foi a direita quem primeiro apregooou que “os seres humanos não nascem iguais e, portanto, não podem ser tratados como iguais” (PIERUCCI, 1999, p. 19). Para o autor, historicamente, a estratégia da direita tem sido a de afirmar enfaticamente a diferença para depois rejeitá-la. Entre igualdade e diferença, para ele, “a direita já escolheu, desde sempre, a diferença”. E ela o fez, “rejeitando a noção de igualdade”⁵ como radicalmente incompatível com sua concepção de vida em sociedade, com seu amor a um passado

⁴ A defesa da diversidade parte da contestação do tratamento igualitário. Conforme Vita (2002, p. 7), “Como o liberalismo igualitário é ‘cego a diferenças’, os adeptos do multiculturalismo o acusam de promover ou corroborar a imposição da cultura dominante sobre grupos minoritários. Como diz Taylor, ‘a objeção [dos multiculturalistas] é a de que o conjunto supostamente neutro de princípios cegos à diferença da política da dignidade igual de fato é o reflexo de uma cultura hegemônica. Do modo como isso se apresenta, então, somente as culturas minoritárias ou suprimidas são obrigadas a assumir uma forma que lhes é estrangeira. Em consequência, a sociedade supostamente equitativa e cega a diferenças não é somente desumana (porque suprime identidades) mas também, de uma forma inconsciente e sutil, altamente discriminatória”.

⁵ Conforme Pierucci (1999, p. 30), “a igualdade é uma pretensão jacobina de fazer *tábua rasa* do trabalho empírico do tempo passado e do dado sensível hereditário na produção/reprodução da diversidade humana – eis, em poucas palavras, a afinidade eletiva originária da direita com a diferença”.

de ordens e privilégios” (PIERUCCI, 1999, p. 29). Por isso, o fato de recentemente a esquerda se apropriar do argumento do “direito à diferença”, temática tão velha da direita e agora também da nova direita, é estranho, “posto que *para a esquerda não pode haver escolha entre igualdade e diferença*, como escolha há e sempre houve para a direita”. A dificuldade, portanto, consiste em “seguir *até o fim* a lógica do postulado da diferença (grupal) sem reforçar práticas discriminatórias” (PIERUCCI, 1999, p. 34, grifo do autor).

Para exemplificar os riscos da defesa da diferença, o autor menciona o caso Sears, ocorrido nos Estados Unidos da América, em 1984-1985. Ele relata que, “em 1979, a *Equal Employment Opportunities Commission* (EEOC) do governo dos Estados Unidos moveu contra a Sears, Roebuck and Company [...] um processo criminal por discriminação sexual em sua política de emprego”, pois negava às mulheres oportunidades de emprego “para as seções bem mais remuneradas, a saber, as sessões de vendas por comissão” (PIERUCCI, 1999, p. 37-38). No processo de julgamento ocorrido na Corte Distrital de Chicago, duas historiadoras feministas foram convocadas como testemunhas, uma de defesa e outra de acusação, por seus conhecimentos em história da divisão sexual do trabalho nos EUA. A estratégia de defesa da Sears foi ancorada na evidência empírica de que havia uma *diferença cultural* entre homens e mulheres e em provas da *inexistência* de interesses iguais entre homens e mulheres em relação a postos de trabalho e a tipos de emprego. Privilegiando o enfoque da diferença, a defesa invocou os pontos de vista manifestados pela testemunha de acusação em escritos publicados anos antes. Destacando que homens e mulheres diferem em suas expectativas de trabalho, essa testemunha teria chegado a escrever que “as mulheres são mais domesticamente orientadas e menos individualistas que os homens” (PIERUCCI, 1999, p. 38). A defesa procurou persuadir o júri de que “diferença não significa sempre discriminação” e, por conseguinte, que o “efeito natural dessas diferenças seja prova de discriminação pela Sears”. A estratégia acabou dando certo, os argumentos foram julgados “convincentes”, e a Corte Distrital de Chicago deu ganho de causa à Sears (PIERUCCI, 1999, p. 42).

Pierucci (1999, p. 41) conclui que a defesa da diferença, assim usada como “arma ideológica ou

como divisa, é como feitiço que pode virar contra o feiticeiro. Quando menos se espera, a diferença afirmada joga do outro lado. Faz gol contra”. O autor chama a atenção para o fato de que a apropriação da diferença pela nova esquerda ocorre em um momento em que “as direitas⁶ redescobrem a força mobilizadora dessa idéia” (PIERUCCI, 1999, p. 41). Há sérios riscos nas demandas diferencialistas, seja quando elas se fazem em detrimento das causas igualitárias, seja quando “roubam perigosamente a cena da igualdade”, embaralhando a luta ideológica da esquerda e da direita. Segundo ele, quando “as fronteiras se borram, os campos se tornam indistintos. Isso só faz aumentar a probabilidade de ocorrência de efeitos perversos na ação pessoal e na ação coletiva” (PIERUCCI, 1999, p. 53), além de legitimar um discurso permeado por componentes igualmente utilizados pela direita.

Portanto, “ao retomar para o campo da direita, o direito à diferença se reinsere em um velho contexto discurso de matriz anti-igualitarista, recarregando a temática da diferença de demandas sociais e soluções abertamente excludentes e segregacionistas” (PIERUCCI, 1999, p. 52).

Enfim, chamando a atenção para as demandas diferencialistas, especialmente por parte dos novos movimentos sociais que, empenhados em valorizar as diferenças culturais e construir demandas a elas relacionadas, correm o risco de gerar resultados inversos aos desejados, o autor destaca:

[...] Aqueles dentre nós que se deixarem motivar pelo desafio positivo que o enfoque no “direito à diferença” pudesse representar para a causa socialista e as lutas da esquerda parecem não estar atentos à simultaneidade dessa estratégia da direitista de reapropriação de um de seus temas mais tradicionais e sedutores (PIERUCCI, 1999, p. 53).

A lição deixada pelo caso Sears ilustra bem o risco da “cilada”, ou seja, o de que os argumentos usados contra a esquerda podem provir da própria esquerda. Assim, segundo

⁶ O autor emprega a expressão “direitas” por considerar que existe uma “direita múltipla”, ou uma pluralidade de posições de direita que iriam da extrema direita ao centro-direita.

Pierucci (1999, p. 49),

[...] No fundo tudo se passa no campo das esquerdas como se aqueles que defendem a diferença e a celebram soubessem que transportam uma carga explosiva que, mal usada, pode detonar um potencial destrutivo cujos alvos serão, com toda certeza, os indivíduos e os grupos mais frágeis, subordinados, oprimidos, discriminados e estigmatizados que de saída se quer defender, promover, resgatar e assim por diante.

A essa altura, não podemos deixar de nos perguntar: devemos insistir na luta pelo *reconhecimento das diferenças*?

Tal pergunta torna-se tanto mais necessária quanto se observa que a defesa da diversidade disseminou-se por todos os segmentos da gestão, como ficou demonstrado no início deste texto. Por isso, cabe apontar alguns elementos de reflexão sobre os efeitos da defesa da diversidade no campo da educação, mais especificamente no da gestão escolar.

No Brasil, a gestão da diversidade é encaminhada juntamente com a defesa da participação social, que tem assumido relevância nos encaminhamentos políticos, especialmente com a reforma do Estado em 1995. No novo modelo de gestão pública, a sociedade civil passou a ter um papel de destaque na execução de tarefas que antes eram de competência do Estado, embora este não tenha aberto mão do planejamento e da definição das políticas públicas.

No caso do sistema educacional, embora mantendo a centralização na definição dos objetivos, do orçamento, das diretrizes curriculares e das avaliações institucionais, o governo optou pela descentralização da gestão, pela autonomia financeira, pedagógica e administrativa dos estabelecimentos de ensino e pela maior participação da comunidade (CARVALHO, 2009).

Na prática, o que se tem observado é a transferência de competências e responsabilidades para as coletividades locais, o encorajamento das “parcerias” e a adoção de um modelo educativo mais diversificado, com projetos pedagógicos voltados para as expectativas das comunidades e para suas conjunturas sociais específicas. Espera-se que isso resulte em uma ampliação da democracia, já que se procura a adaptação da

escola à diversidade da população e à variedade das demandas locais, a ampliação da participação dos atores locais e a gestão periférica da diversidade social.

Laval (2004, p. 238) assim comenta o novo modelo de gestão:

[...] O dogma do novo gerencialismo público quer que as soluções se encontrem na periferia, o mais perto da “demanda” dos usuários. Em face da singularidade das questões nenhuma estratégia uniforme é suficiente, diz-se. Eficácia e diversidade estariam, assim, estritamente ligadas. Mais se está próximo. Mais se está implicado, mais se é capaz de encontrar soluções locais adaptadas. O pressuposto é de que os problemas devem ser tratados lá onde se colocam “concretamente e visivelmente”.

Os princípios tradicionais de organização e gestão do trabalho escolar são considerados como próprios de um modelo centralizador, burocrático, autoritário, impositivo, cujos conhecimentos, valores, conteúdos, atividades e métodos uniformes não correspondem a uma sociedade cada vez mais heterogênea. Tornam-se, assim, mecanismos de exclusão e, portanto, obstáculos à democracia.

Nesse contexto, observa-se a convicção de que o reconhecimento e a valorização da diversidade, o tratamento diferenciado dos alunos, por meio de uma pedagogia adaptada às suas necessidades individuais e às suas diferenças, bem como a participação das comunidades locais, tanto nas instâncias decisórias (Conselhos Escolares, APMs) quanto nas atividades escolares, a exemplo do projeto *Amigos da Escola* e dos inúmeros projetos que vêm sendo desenvolvidos nas escolas em “parceria” com a comunidade, constituiriam o caminho para a inclusão escolar e social.

É neste cenário, em que a sociedade, desembaraçada das restrições e intervenções do Estado, dá ênfase aos mecanismos de mercado e à privatização, que os termos como diverso, diferença, individual, local se impuseram como expressão das aspirações sociais. Isso tem levado a um abandono dos ideais de igualdade e universalidade, ou seja, do acesso igualitário à instituição escolar e ao conhecimento que, diga-se de passagem, caracterizou as lutas sociais no interior do século XX em prol de uma educação

pública nacional e democrática. Assim, segundo Apple (2001, p. 63), “no processo, fica atrofiada a própria idéia de educação como parte de uma esfera política pública que tem seus meios e fins publicamente debatidos”.

Em outros termos, em nome do princípio da diversidade, considerado agora como a própria condição da igualdade, entram no jogo múltiplas formas de desigualdade, como se a defesa antiga do direito universal à educação estivesse ultrapassada. O que estamos querendo dizer é que “não mais do que a uniformidade, a diversidade não cria a igualdade” e que a defesa política da igualdade não implica que as práticas pedagógicas e organizacionais não possam vir a ser diferentes, mas sim que a “diferença seja sempre subordinada à missão de universalização dos saberes” (LAVAL, 2004, p. 255).

Duarte (2006, p. 615), ao discorrer sobre a necessidade de uma educação que supere o etnocentrismo ou relativismo cultural, afirma:

[...] Pensando-se no sistema educacional público e na meta que esse sistema deveria perseguir, de universalização do acesso ao que de mais rico exista na ciência e na arte por parte de todos os filhos da classe dominada (posto que os filhos da classe dominante já têm esse acesso assegurado), penso ser muito simplista o argumento que alguns intelectuais de esquerda contrapõem a essa meta, qual seja, o de que a ciência e a arte burguesa são alheias à cultura da classe trabalhadora e produzem um alheamento em relação a essa cultura por parte daqueles que a vivem [...]

O autor, ao se posicionar contrariamente às pedagogias difundidas atualmente, as quais valorizam muito “a subordinação das atividades escolares a interesses e necessidades surgidos espontaneamente na cotidianidade dos alunos” (DUARTE, 2006, p. 615), defende o acesso universalizado à ciência e à arte. Nesse sentido, propõe “[...] uma pedagogia marxista que supere a educação escolar em suas formas burguesas sem negar a importância da transmissão, pela escola, dos conhecimentos mais desenvolvidos que já tenham sido produzidos pela humanidade” (DUARTE, 2006, p. 616).

Laval tem posição semelhante. Para ele, “a política democrática aplicada a educação não pode ser somente uma política de compensação das

desigualdades crescentes nas sociedades de mercado”, mas, em razão das próprias contradições sociais que se manifestam no sistema educativo, é necessário reafirmar a igualdade, ou seja, “a igualdade deve voltar a ser o princípio diretor: a educação deve ser reconhecida com direito de todos” (LAVAL, 2004, p. 321).

Por compreendermos o Estado como uma “arena de confrontação” (POULANTZAS, 1980) de interesses sociais e políticos, consideramos que a participação social é importante e que os espaços devem ser ocupados. A participação, no entanto, não prescinde da ação do Estado. Em outros termos, democratizar a gestão da escola não é substituir o Estado no desempenho de suas funções, principalmente no que diz respeito à manutenção, mas buscar a participação social na tomada de decisões. Essa participação, por sua vez, implica a defesa do coletivo, do universal e da igualdade social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas propostas de gestão da diversidade, especialmente no campo educacional, encontramos raras referências às causas da desigualdade. Em razão disso, predomina a ilusão de que é a educação que as gera e, conseqüentemente, de que, para revertê-las, bastaria promover mudanças nas formas de organização e de gestão dos sistemas de ensino.

Observa-se também que as políticas para a diversidade são construídas com base no ideal apaziguamento das relações sociais e dos conflitos. Portanto, silenciando sobre as relações de poder e sobre a necessidade de combate aos privilégios e à desigualdade econômica e social, tais propostas apelam apenas para o compromisso e a responsabilidade dos indivíduos que integram a sociedade.

De nosso ponto de vista, o maior desafio que se impõe à gestão democrática consiste em não se deixar cair na armadilha da apologia das diferenças e se concentrar na luta pela igualdade entre todos os cidadãos, no esforço coletivo para a construção de uma sociedade realmente democrática, que busque não apenas a igualdade de direitos, mas a igualdade de condições de vida. Isso implica ter em conta que os problemas têm raízes histórico-sociais e que, para superá-los, é preciso superar as desigualdades sociais. Essa sim é uma diferença que não se pode desprezar.

De nosso ponto de vista, para insistir na defesa da igualdade, é necessário destacar que, para além de todas as diferenças sensíveis (cor da pele, língua, sexo, etc.), há uma natureza humana comum e universal, determinada pela forma das relações sociais de produção e reprodução da vida. Assim, a diferença e a diversidade são inerentes a ela, e não uma alternativa: “em Marx, a universalização da cultura humana ocorre, na sociedade capitalista, por meio da universalização do valor de troca das mercadorias como mediação fundamental das relações sociais” (DUARTE, 2006, p. 607).

A dependência mútua e generalizada dos indivíduos reciprocamente indiferentes constitui seu nexos social. Este nexos social se expressa no valor de troca, e somente neste a atividade do indivíduo e o produto dessa atividade se transformam em atividade ou em produto para o próprio indivíduo. O indivíduo deve produzir um produto universal: o valor de troca ou, considerado este em si mesmo isolado e individualizado, o dinheiro. O indivíduo leva consigo mesmo, em seu bolso, o poder social, bem como seu nexos com a sociedade (MARX, 1987a, p. 98, 1993b, p. 156-157 apud DUARTE, 2002, p. 610).

Isso significa que, independentemente das diferenças, os indivíduos estão submetidos às mesmas relações, o que os universaliza e, ao mesmo tempo, os diferencia economicamente, já que muitos não conseguem se beneficiar da riqueza produzida pela sociedade. Ou seja, nesta sociedade, não existe a possibilidade de uma igualdade efetiva, de uma igualdade material, inexistindo também a possibilidade de se atingir a igualdade política ou formal. Se fosse o caso, a igualdade seria apenas de nome e como ideologia (EAGLETON, 1998).

[...] Ao contrário da idéia de compaixão, da solidariedade, da bondade, da cooperação mútua, essa cultuação da diferença como fim em si mesma se desmascara e se mostra deveras imparcial e empobrecida. As diferenças não podem florescer enquanto homens e mulheres definham sob formas de exploração; e combater com eficácia essas formas implica idéias de humanidade que são necessariamente universais (EAGLETON, 1998, p. 118).

É desse ponto de vista que, contra o ideário de *liberalismo igualitário*⁷, ideário sob o qual se fundam algumas idéias sobre diversidade cultural (CALLINICOS, 2006), defendemos o princípio da igualdade. Evitando reduzir o debate igualdade x diferença a uma polaridade, esclarecemos que estamos nos referindo à *igualdade substantiva*⁸, ou seja, a uma igualdade que pode se efetivar quando se cria as condições materiais para a sua realização. Nesses termos, cabe lembrar Mészáros (2011, p. 111): “[...] não se pode haver êxito duradouro na luta pela sobrevivência da humanidade sem o estabelecimento de uma *ordem social* baseada em uma igualdade substantiva como princípio central na esfera da produção e distribuição”. A possibilidade de instituir essa ordem “[...] nas atuais circunstâncias, não é uma *possibilidade abstrata*, mas uma *necessidade vital*” (MÉSZÁROS, 2011, p. 112, grifos do autor).

As dificuldades para a realização de um ideal igualitário e universalista nesta sociedade, sobretudo pelo Estado do bem-estar social, deram margem à defesa política da diferença. Assim, cabe ressaltar que a defesa da diferença expressa uma particularidade de nossa época histórica. Segundo Eagleton (1998, p. 119), na situação “específica do Ocidente [...] os grupos vituperados e humilhados estão começando a recuperar um pouco de sua história e individualidade”. Esse aspecto, para o autor, “constitui sua conquista mais preciosa”.

Entretanto, sem desconsiderar a importância dessa luta dos grupos minoritários pelo reconhecimento público de suas identidades culturais e de seus direitos diferenciados e as conquistas setorializadas dos partidários da

⁷ Segundo Callinicos (2006, p. 266), “[...] A referência obrigatória do liberalismo igualitário é, em nossos dias, o livro de John Rawls, *Teoria da Justiça*, de 1971. Nele se define a justiça como equidade segundo dois princípios: a igual distribuição de uma lista bem conhecida de liberdades civis e políticas; e o famoso “Princípio da Diferença”, de acordo com o qual as desigualdades sociais e econômicas só são justificáveis quando redundam em benefício dos setores mais despossuídos da sociedade”.

⁸ Conforme Mészáros (2011, p. 121), a igualdade, desde a sua origem, foi concebida como *igualdade substantiva* “Pois fora propalada como um tipo de relação humana adequada para diminuir as construções discriminatórias e contradições de forma significativa, assim influenciando a vida dos indivíduos não apenas em termos materiais, mas também como resultado da introdução de um grau maior de equidade e justiça em trocas uns com os outros”.

diferença, entendemos que a defesa da igualdade não deve ser desqualificada ou rejeitada *a priori*. Para tanto, não se deve cair em uma relativização míope, ou seja, abstrair a diferença sensível de suas determinações sociais, deixando de tratá-la como expressão verdadeira da relação de subordinação e opressão, a saber, da exploração materializada na forma do capital.

Finalmente, tentando contribuir para a discussão e a problematização do discurso de valorização da diversidade, destacamos algumas hipóteses decorrentes de nossa argumentação teórico-metodológica. Embora seja possível reconhecer que o elogio da diversidade apresenta a vantagem de arrolar a defesa da democracia e da inclusão social, é difícil concordar com a idéia de que a gestão da diversidade seja capaz de criar uma solução para a exclusão de grupos tradicionalmente discriminados. A gestão da diversidade poderia ser uma forma, ideologicamente articulada, de esconder conflitos que surgem, prioritariamente, no campo social. A gestão da diversidade, mais do que destinada a reaver os direitos sociais marginalizados, seria uma nova estratégia de reprodução do capital.

Referências

- ASSEMBLEIA PARLAMENTAR PARITÁRIA ACP-EU. Comissão dos Assuntos Políticos. **Documento de trabalho sobre os desafios da conciliação democrática das diversidades étnicas, culturais e religiosas nos países ACP e da UE**. 2008. Disponível em: <http://www.europarl.europa.eu/intcoop/acp/90_01/pdf/dt_diversity_pt.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2010.
- APPLE, Michael W. **Política cultural e educação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- BRASIL. **Educação como exercício de diversidade**. Brasília: UNESCO, MEC, ANPEd, 2005. 476 p. (Coleção Educação para todos; 6).
- _____. **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília: MEC/SEF, 1997. 126 p.
- CALLINICOS, Alex. Igualdad y capitalismo. In: BORON, A. A.; AMADEO, J.; GONZÁLEZ (Comp.). **La teoría marxista hoy**. Buenos Aires: CLACSO, 2006.
- CARVALHO, E.J. G. Reestruturação produtiva, reforma administrativa do Estado e gestão da educação. **Revista Educação & Sociedade**, Campinas, v. 30, n. 109, p. 1139-1166, set./dez. 2009.
- _____. Educação e Diversidade Cultural. In: CARVALHO, E.J.G.; FAUSTINO, R. C. (Org.). **Educação e Diversidade Cultural**. 2. ed. Maringá: Eduem, 2012. 273p.
- CONSELHO DA EUROPA. **Livro Branco sobre o Diálogo Intercultural “Viver Juntos em Igual Dignidade”**. 2009. Disponível em: <http://www.coe.int/t/dg4/intercultural/Source/Pub_White_Paper/WhitePaper_ID_PortugueseVersion2.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2010.
- COUTINHO, Luciano R. de Souza. **Diversidade nas organizações brasileiras** – um exercício de crítica do conceito e da prática através da desconstrução. 2006. 97 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante) – Programa de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração e Economia, Faculdade de Economia e Finanças – IBMEC, Rio de Janeiro, 2006.
- CUCHE, Denys. **A noção de cultura nas ciências sociais**. 2. ed. Bauru: EDUSC, 2002.
- DELORS, J. (Org.). **Educação: um tesouro a descobrir**. Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre a Educação para o Século XXI. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- DUARTE, Newton. A contradição entre universalidade da cultura humana e o esvaziamento das relações sociais: por uma educação que supere a falsa escolha entre etnocentrismo ou relativismo cultural. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v.32, n.3, p. 607-618, set./dez. 2006.
- DUK, Cynthia (Org.). **Educar na diversidade: material de formação docente**. Brasília: MEC, Secretaria de Educação Especial, 2005. 266 p.
- EAGLETON, Terry. **As ilusões do pós-modernismo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.
- FAUSTINO, Rosângela C. **Política educacional nos anos de 1990: o multiculturalismo e a interculturalidade na educação escolar indígena**. 2006. 334 f. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.
- HANASHIRO, Darcy M. M.; CARVALHO, Sueli G. de. **Diversidade Cultural: Panorama Atual e Reflexões para a Realidade Brasileira**. **REAd** – Edição 47, v. 11, n. 5, set./out. 2005. Disponível em: <http://read.adm.ufmg.br/edicoes/pdf/artigo_353.pdf>. Acesso em: 22 fev. 2010.
- HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. 9. ed. São Paulo: Loyola, 2000.
- _____. **O enigma do capital: e as crises do capitalismo**. São Paulo: Boitempo, 2011a.
- _____. **O neoliberalismo: história e implicações**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2011b.
- HOBBSBAWN, Eric. **O novo século**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- LAVAL, Christian. **A Escola não é uma Empresa**. O neoliberalismo em ataque ao ensino público. Londrina: Planta, 2004.
- MARQUES, Rui M. P. **Políticas de gestão da diversidade étnico-cultural – Da assimilação ao multiculturalismo – Breve Exercício**. Observatório da Imigração. jan. 2003. Disponível em: <<http://www.oi.acidi.gov.pt/docs/rm/multiculturalismo.pdf>>. Acesso em: 8 jul. 2011.

MARX, Karl. **O método da economia política**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1983.

MÉSZÁROS, István. **A Crise estrutural do capital**. 2ª ed., São Paulo, Editora Boitempo, 2011.

MYERS, Aaron. O Valor da Diversidade Racial nas Empresas. **Estudos Afro-Asiáticos**, ano 25, n. 3, p. 483-515, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v25n3/a05v25n3.pdf>>. Acesso em: 12 jun. 2010.

PARCERIA DE DESENVOLVIMENTO – Respons&Ability – Investindo na diversidade Iniciativa Comunitária EQUAL. **A Gestão da Diversidade em Pequenas e Médias Empresas Europeias**. 2008. Disponível em: <www.bcsdportugal.org/files/1658.pdf>. Acesso em: 03 maio 2010.

PIERUCCI, Flávio A. **Ciladas da Diferença**. São Paulo: Editora 34, 1999.

POULANTZAS, Nicos. **O Estado, o poder e o socialismo**. Rio de Janeiro: Graal, 1980.

SANTOS, Georgina de C. M.; RODRIGUES, Ivete; DUTRA, Shirley E.; COSTA, Bruna de Vasconcellos da. **Gestão da diversidade**: um estudo entre as “melhores empresas para você trabalhar”. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/11semead/resultado/trabalhosPDF/445.pdf>>. Acesso em: 03 maio 2010.

SOUZA, Marcelo G. de A. Diferença e tolerância: por uma teoria multicultural da educação. In: ANPED, 25., 2002, Caxambu, **Anais...**, Caxambu, 2004. 1 CD-ROM.

TOURAINE, A. **Igualdade e diversidade**: o sujeito democrático. São Paulo: Edusc, 1998.

UNIÃO EUROPEIA. **Gestão da Diversidade: O que representa para a empresa?**

Disponível em: <http://ec.europa.eu/employment_social/fdad/cms/stopdiscrimination/downloads/423_Factsheets_Pdf/Factsheets_PT_pdf/423_PT_Div.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2009.

UNESCO. **Programa Most (Gestão das Transformações Sociais)**. Disponível em: <http://www.unesco.pt/cgi-bin/ciencia/programas/cie_programas.php>. Acesso em: 03 maio 2010.

_____. **Declaração Universal Sobre a Diversidade Cultural**. 2002. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001271/127160por.pdf>>. Acesso em: 01 mar. 2008.

VASSALLO, Cláudia. “Viva a Diferença! Porque a diversidade do capital humano pode tornar as empresas mais criativas, competitivas e poderosas”. **Exame**, p. 153-164, 6 set. 2000.

VITA, Álvaro de. Liberalismo igualitário e multiculturalismo (Sobre Brian Barry, *Culture and Equality*). **Lua Nova**, n. 55-56, p. 5-27, 2002.

WOOD, E. M. **Democracia contra capitalismo**: a renovação do materialismo histórico. São Paulo: Boitempo, 2003.