



## **A QUESTÃO DA GESTÃO ESCOLAR E SUA RELAÇÃO COM O FILME “TREM DA VIDA”: RELAÇÕES E CONVERGÊNCIAS**

Paulo Henrique P. S. de Felipe

*Doutorando em Linguística – (Universidade Estadual de Campinas -UNICAMP)*

Amanda Rodrigues Gomes

*Graduada em Letras –(Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS)*

### **RESUMO**

Neste artigo apresentaremos as principais convergências entre o filme “Trem da Vida” e “o sistema de organização e gestão escolar” (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2012). A partir da leitura dessas duas referências, traçamos possíveis correlações entre o que se entende por gestão escolar e as relações sociais que se estabelecem ao longo da obra cinematográfica. Dentre os pontos de convergência entre a “gestão escolar participativa” e o filme, podemos citar a questão da “organização”, que tanto no âmbito escolar quanto no contexto do filme são fundamentais à boa realização de uma gestão eficiente, além de questões como o “trabalho em equipe”, a “cultura educacional”, o “papel do gestor”, as “ideologias variadas”, os “ideais de trabalho”, dentre outros pontos que serão mais bem apresentadas ao longo deste artigo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão Escolar. Filme “Trem da Vida”. Convergências entre as obras.

### **Considerações Iniciais**

O ambiente escolar, enquanto produto de uma variada gama de relações sociais, constitui-se não apenas como o lugar de intercâmbio de conhecimentos, a priori advindos de quem dele participa, mas, também, como o local onde está em troca uma série de valores, saberes de vida, e, ainda, culturas e práticas plurais. Por esta razão, é que a questão da gestão escolar, ou, melhor dizendo, da gestão escolar participativa, é de certo modo tão complexa de ser tratada no contexto das escolas, haja vista a heterogeneidade das pessoas que convivem nestes espaços.

Desse modo, para que uma gestão escolar seja eficiente e cumpra, portanto, com seus objetivos, é necessário não apenas a participação efetiva de um dos membros da escola, mas de toda a comunidade escolar. Vê-se claramente, nesse sentido, que o



trabalho escolar cuja finalidade seja a gestão participativa, deve priorizar o trabalho em equipe, a união dos saberes e a troca de experiências e idéias entre todo o corpo escolar.

Pensando dessa forma, nosso objetivo principal nesse artigo é mostrar como o contexto do filme “Trem da Vida” se relaciona com a questão da gestão escolar. No filme, cuja temática central é a segunda guerra mundial e a ascensão do nazismo enquanto regime político em crescimento na época é possível ver como um grupo de judeus se articula a fim de fugir dos horrores da guerra. Essa articulação dá origem a uma tentativa de fuga, que descortina na tentativa pitoresca dessas pessoas de se passarem por nazistas, a fim de enganarem os verdadeiros nazistas. É desse enredo fictício criado pelos ‘falsos nazistas’, então, que surgem uma série de conflitos e vivências, que evidenciam deste a importância do trabalho em grupo, e, portanto, se aproxima do que preza a boa gestão escolar, até os problemas advindos de uma tentativa muitas vezes frustrada de ser passar pelo outro. Iremos, neste trabalho, demonstrar como as fases do filme, as ações dos personagens e a história, em si, se relacionam com as etapas da gestão escolar, como defendido por Libâneo, Oliveira e Toschi (2012). Nosso objetivo principal, nesse prisma, é traçar um paralelo entre as duas referências, demonstrando, ainda que muito brevemente, os pontos de intersecção entre elas.

A fim de cumprir com esses objetivos, este artigo está dividido em 2(duas) seções principais, quais sejam: (i) a primeira seção, na qual apresentaremos uma pequena sinopse do filme, a fim de que possamos conhecer o enredo sobre o qual traçaremos nossas considerações, e (ii) a segunda seção, em que discorreremos sobre os pontos importantes em relação à gestão e organização escolar, conforme defendidos por Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), comparando-os com as questões sociais e políticas apresentadas no filme “Trem da vida”. Ao final do trabalho, traremos as conclusões e as respectivas referências bibliográficas do artigo.

### **O Filme “Trem da Vida”.**

O Filme “Trem da vida” (*Train de vie*, no original em francês), é uma produção cinematográfica francesa de autoria de Radu Mihaileanu. O filme conta, de forma bastante particular, a história de um vilarejo judeu do início da década de 1940, na



Europa, que, após ser ameaçado pela presença de oficiais nazistas, resolve pôr em prática uma idéia mirabolante: os próprios judeus iriam forjar um trem nazista, representando cada um deles um papel social (militares, maquinista, refugiados), a fim de enganar os verdadeiros nazistas. Essa idéia é proposta por Schlomo, considerado o bobo do vilarejo.

O objetivo dos judeus do vilarejo era atravessar a Europa oriental em direção à tão esperada “Terra Prometida”, a Palestina, antes que o verdadeiro grupo de nazistas invadisse suas terras e fizesse reféns suas famílias. No percurso, o grupo de judeus precisa passar pela Rússia e, é nesse caminho, que o enredo descortina em uma história cômica e ao mesmo tempo dramática, haja vista que, durante o trajeto, os judeus precisam lidar não só com a latente ameaça nazista, como também com os com suas próprias relações sociais, com as diferentes ideologias que começam a reverberar naquele ambiente de medo e tensão que se torna o trem. Passa-se a ver no filme, portanto, que o próprio grupo de judeus, naquele momento representando os nazistas, passa a atuar, de fato, como nazistas, ao mesmo tempo em que outros grupos de judeus se rebelam os chamados comunistas, contra as imposições dos que detinham o poder.

O que vemos, nesse enredo, é que o objetivo inicial dos judeus, que era alcançar a terra prometida, começa a mudar e a ganhar novos contornos, a partir do momento em que cada um deles precisa exercer, mesmo que ficticiamente, novos papéis sociais. Embora a viagem caminhe normalmente, as encenações começam a ficar mais realistas, e os personagens acabam assumindo seus papéis de nazistas, prisioneiros e até comunistas: os nazistas se tornam mais autoritários, os deportados começam a tramar uma rebelião contra seus falsos algozes, e outros se declaram comunistas, querendo lutar contra os fascistas, os burgueses e os imperialistas. O filme retrata, portanto, uma microsociedade que convive de forma desordenada dentro de um trem, esquecendo-se, com o tempo, dos objetivos da viagem.

“Trem da Vida” recebeu, em 1999, o Prêmio de melhor filme na 22ª Mostra Internacional de Cinema de São Paulo, além de ter recebido o prêmio do público no Festival de Cinema de Sundance (1999) e ter sido Vencedor do Prêmio da Crítica Internacional no Festival de Cinema de Veneza, onde foi aclamado pela crítica como um dos melhores filmes já feitos sobre o Holocausto.



### **A questão da organização e gestão escolar e suas relações de convergência com o filme “Trem da Vida”.**

Terminada a apresentação da sinopse do filme, nessa seção retomaremos cada um dos tópicos discutidos no texto de Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) a respeito da gestão escolar, a fim de compará-los com as questões apresentadas no filme “Trem da vida”. Esses tópicos são: (i) o conceito de organização, gestão escolar e cultura organizacional; (ii) as concepções de organização e gestão escolar; (iii) a gestão participativa; (iv) o papel da direção escolar na gestão democrática e os princípios e características da gestão escolar participativa; (v) a estrutura organizacional de uma escola com gestão participativa e, por fim, (vi) as funções do sistema de organização e de gestão da escola. Não falaremos exaustivamente desses tópicos, como fizeram os autores no texto, mas apenas traremos um resumo de cada tópico discutido, no intuito de poder traçar uma correlação entre a questão educacional levantada pelos autores, e as práticas sociais vistas no filme. Faremos, portanto, uma divisão dos seis tópicos apresentados acima em subseções, dentro das quais apresentaremos as relações de convergência entre o texto de referência e o enredo da obra cinematográfica.

#### **O conceito de organização, gestão escolar e cultura organizacional.**

Começamos nossa comparação entre os tópicos e o filme com a questão do conceito de organização, gestão escolar e cultura organizacional. De acordo com os autores, o ato de organizar, que pressupõe uma ordenação ou estrutura, pode ser compreendido a partir de dois vieses: como uma “unidade social” e como uma “função administrativa”. Alguns autores, como Chiavenato (1989) preferem conceber a organização escolar como uma unidade social, que açambarca todo aparato humano da escola, entendido, aqui, como as pessoas que dela participam e que nela vivenciam experiências e saberes. Prado (1996), por sua vez, entende esse processo de organização como função administrativa, cuja finalidade é racionalizar os recursos e coordenar todo o esforço coletivo da escola. Independente da função preferida, entretanto, ambos os



autores concordam que, para que uma organização seja, de fato, eficiente, ela precisa compreender a escola como uma unidade social, que reúne pessoas que interagem entre si, intencionalmente, operando por meio de estruturas, a fim de alcançar os objetivos educacionais. Quando essas funções são cumpridas de modo coerente pela escola, temos, então, o que os autores chamam de “gestão”, que pode ser compreendida como a atividade pela qual são mobilizados os meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização. Tanto a organização, quanto a gestão de que dela resulta são, finalmente, perpassadas pela “cultura organizacional”, que reflete as características individuais da comunidade escolar e que, pode, por esta razão, ser informal, no sentido de que deve priorizar questões muitas vezes advindas inesperadamente das situações e contextos da escola.

Pela leitura que se pode fazer do filme, é possível notar, claramente, que a obra retrata uma gestão cujo viés principal é a função administrativa, e não propriamente uma unidade social participativa, como era de se esperar. Isso porque fica evidente no filme o modo desordenado como a ação de se passar pelo outro está repleta de entraves, principalmente no que diz respeito à gestão. No filme, é possível ver que os judeus não conseguem alcançar uma gestão efetiva, sobretudo porque os papéis sociais não estão em interação. Não há um diálogo entre a direção do trem, representada pelo comandante, e os demais membros, o que culmina, portanto, nos percalços da viagem, nas confusões e medos que a tripulação enfrenta ao encontrar-se com os verdadeiros nazistas. Está ausente, na aventura onírica dos judeus, a organização plural das idéias, em especial no que se refere ao planejamento das informações: os personagens não se articulam para pensar na solução dos problemas, mas, pelo contrário, esses problemas são pensados de forma unilateral pelo comandante e pelas pessoas próximas a ele. Não há no filme, por exemplo, um momento em que o comandante decide, juntamente com toda a comunidade do trem, os caminhos a se tomar na viagem.

Por conta disso, embora os judeus consigam de certo modo chegar à Rússia e, ainda que no sonho de Schmoló<sup>1</sup>, alcançar a Terra Prometida, não fazem isso de forma

---

<sup>1</sup> Estamos narrando, nesse artigo, as fases do filme, a fim de poder compará-las com as questões levantadas pelos autores a respeito da gestão escolar. No filme, entretanto, essas fases não são apresentadas de forma tão categórica, uma vez que a história mistura a realidade com o sonho, na medida em que todo o enredo é fruto de um sonho do personagem Schmoló, durante sua prisão no regime nazista.



consciente, o que não configura uma gestão e organização coerente da viagem, uma vez que muitos dos objetivos se perdem no caminho, como é possível ver pela rebelião dos judeus que se consideravam comunistas, ou, ainda, pela captura de um dos judeus pelos verdadeiros nazistas. Além disso, não há no enredo, também, a valorização da cultura organizacional, sobretudo porque os saberes individuais e as vicissitudes particulares da viagem e da comunidade não foram levadas, de fato, em consideração.

### **As concepções de organização e gestão escolar**

No que concerne às concepções de organização e gestão escolar, os autores apresentam duas vertentes: a técnico-científica e a sociocrítica. Na primeira, prevalece uma visão burocrática e tecnicista da escola, ou seja, há apenas uma direção, advinda de uma pessoa que ocupa um cargo de chefia, e as decisões são tomadas seguindo essa hierarquia. Não há, por consequência, interação de nenhuma espécie entre os membros do corpo escolar. Na concepção sociocrítica, por outro lado, que se subdivide em autogestionária, interpretativa e democrático-participativa, a organização é concebida como um sistema que agrega pessoas e as interações sociais. O processo de tomada de decisões é coletivo, o que contribui, portanto, para uma gestão democrática e não hierárquica da escola (autogestionária), além de levar em consideração os significados subjetivos, as intenções e interações das pessoas (interpretativa), e também se baseia na relação entre a direção e a comunidade escolar como um todo (democrático-participativa).

Não há dúvidas, diante do exposto acima, que no filme estamos falando de um enredo que leva em consideração uma visão técnico-científica da viagem. Assim como ocorre em um contexto escolar subsidiado por essa concepção, no filme não houve uma interação entre os saberes, muito menos uma direção horizontal das idéias e discussões. Pelo contrário, o que vemos no filme é uma hierarquia, estabelecida principalmente entre o comandante, o Rabino e seus aliados. Fundam-se, portanto, cargos de chefias, cuja função é ditar toda a organização da viagem (como acontece no contexto da escola

---

O sonho do personagem reflete, obviamente, o imaginário da libertação, da fuga da guerra e de um mundo onde as pessoas pudessem viver harmoniosamente.



nos casos em que há uma direção centrada em si mesma). O processo de tomada de decisões, fulcral ao bom desenvolvimento seja da gestão escolar ou da viagem do filme, não é feita de forma coletiva, mas obedece, pelo menos na obra cinematográfica, aos caprichos do comandante, que num ímpeto de “coragem”, resolve impor suas escolhas frente à dos demais, como acontece quando ele invade a base dos verdadeiros nazistas a fim de libertar um de seus companheiros, mas acaba revelando particularidades de seu disfarce, como no momento em que exige um prato tipicamente judeu, possibilitando, portanto, que os verdadeiros nazistas os reconheçam como farsantes. Vemos, então, que o processo de tomada de decisões no filme não é autogestionário, interpretativo e, muito menos, democrático-participativo, como se espera de uma gestão consciente.

Por outro lado, também é possível notar a visão técnico-científica da gestão escolar no movimento “comunista” desenvolvido no filme. Os judeus que engajam esse movimento se opõem ferrenhamente às idéias dos judeus que se passavam por nazistas, de modo que é possível ver no filme até mesmo uma tentativa de fuga dos judeus “comunistas”. Esse fato expõe, portanto, como a falta de organização e gestão impossibilita o diálogo entre as diferentes ideologias conviventes no trem, a ponto dessas ideologias se tornarem abissais entre si, mesmo ambas pertencendo, a princípio, a um mesmo denominador comum, que é a causa dos judeus em busca da terra prometida. O mesmo insucesso se dá nas escolas, por exemplo, quando a gestão não é capaz de gerir de forma coletiva as várias ideologias da comunidade escolar.

### **A gestão participativa**

O terceiro tópico discutido pelos autores é a gestão participativa, que compreende todo o trânsito (troca de idéias, de trabalho, de ajuda) estabelecido entre as pessoas da comunidade escolar. Esse conceito, segundo os autores, está fundamentado no conceito de “autonomia”, ou seja, na capacidade das pessoas de determinar a si próprios. Quando uma comunidade escolar é autônoma, ela se opõe, portanto, ao autoritarismo, o que possibilita que os membros diretores e a comunidade escolar (alunos, professores, pais) possam participar efetivamente da gestão democrática, uma



vez que passam a conhecer as metas e os objetivos da escola, bem como sua estrutura organizacional e sua dinâmica de funcionamento.

No filme, há poucos exemplos de uma gestão participativa. Podemos tomar como um raro exemplo desse caso, a “voz” que é dada, pelos gerentes da comunidade judaica, ao bobo do vilarejo, representado pelo personagem Schmolo. Ao sugerir a viagem de trem como uma possibilidade de fuga, vemos a voz do bobo ressurgindo como uma espécie de diálogo participativo, na medida em que funciona como pontapé inicial para a discussão da idéia entre os membros da comunidade. Essa participação do bobo, por outro lado, não parece estar fundamentada no conceito de autonomia, como prega os autores quando tratam da gestão escolar, sobretudo porque, em diversos momentos, o bobo tem sua voz silenciada pela imposição de membros hierárquicos da comunidade, que duvidam de sua capacidade de discernimento.

O que vemos majoritariamente no filme é o autoritarismo das relações, relevado no debate do rabino com o comandante, no debate do comandante com os verdadeiros judeus, no debate da filha que quer namorar, com o pai que não a permite, e, ainda, em diversos outros momentos, em que é possível ver uma direção única dos acontecimentos. A falta de uma gestão participativa, por exemplo, acarreta na separação entre os próprios judeus, uma vez que alguns movimentos ideológicos, como os comunistas e os nazistas se opõem substancialmente entre si.

### **O papel da direção escolar na gestão democrática e os princípios e características da gestão escolar participativa.**

O quarto e quinto tópicos apresentados por Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), que aqui estamos tratando de forma unificada, referem-se ao papel da direção escolar na gestão democrática e às características da gestão participativa. Para os autores, é função do diretor gerir de modo cooperativo o trabalho na escola, aglutinando os desejos e as expectativas da comunidade escolar, na busca por um objetivo comum. Além disso, é função do diretor, enquanto figura que representa a escola ou as instituições, por em práticas as ações decididas juntamente com a comunidade escolar. O diretor não deve, portanto, se ater ou se concentrar apenas nas funções administrativas, como tem





ocorrido em grande parte das escolas, em que há um diretor cuja função é cuidar da escola administrativamente e outro, geralmente chamado de diretor adjunto, cuja função é gerir a escola do ponto de vista pedagógico. O diretor deve, adversamente, compreender o funcionamento da escola em suas mais diversas facetas, envolvendo nesse processo toda a comunidade. No que tange aos princípios que regem a gestão democrática, por seu turno, estes devem estar, segundo os autores, nos conceitos de “autonomia da escola”, “relação entre direção e comunidade”, “envolvimento da comunidade no processo escolar”, “formação continuada dos membros da comunidade”, entre outros.

Em relação ao papel do diretor, vemos que no filme não há uma figura que represente essa função, pelo menos não que a represente de acordo com os moldes da gestão democrática. O que vemos no enredo do filme são vários “pseudo-diretores”, representados pelo comandante, pelo Rabino e pelo chefe do movimento “comunista”, que não interagem entre si, mas que convivem no mesmo espaço. Depreende-se, dessa dinâmica, que não há um gestor colaborativo e que compreende todo o processo de gestão da viagem, mas diretores segmentados, representados cada um por um personagem, que é responsável apenas e somente por sua parte de atuação. A gestão da escola, nessa perspectiva, não é dialógica, mas centrada em si mesma.

Em relação aos princípios da gestão democrática, vemos que no filme eles são apenas parcialmente tomados como verdade. O princípio da autonomia, por exemplo, é direto inalienável apenas dos pseudo-diretores, restando à comunidade o consentimento. A relação entre a direção e a comunidade, como já dissemos, é hierárquica, de modo que não há, mesmo nas reuniões para decidir os rumos da viagem, a participação efetiva da comunidade, seja por meio do voto ou de voz. Em relação à formação dos membros da comunidade judaica, por sua vez, podemos afirmar que é possível notar, no filme, alguns exemplos claros desse tipo de processo. Embora muito incipientemente, é possível observar, no filme, a tentativa pitoresca dos judeus, principalmente daqueles que representariam os nazistas, de adequar a linguagem, os recursos lexicais, ao sotaque alemão, a fim de credibilizar sua atuação frente à farsa do trem de refugiados. Por esta razão, é possível traçar uma relação entre a formação escolar dos membros da comunidade, sejam eles os gestores, os professores ou técnicos que atuam na escola, com a formação dos judeus que iriam atuar como alemães, uma vez que, em ambas as



situações, a formação tem a função de alcançar determinados objetivos, sejam eles uma escola democrática ou a Terra Prometida.

### **A estrutura organizacional de uma escola com gestão participativa**

Por estrutura organizacional a partir de uma gestão participativa entende-se, segundo os autores, o ordenamento e disposição de setores e funções dos membros da comunidade escolar, que garantem o funcionamento do todo. Esses setores, numa gestão tecnicista, são geralmente representados por gráficos hierárquicos, expondo a figura do diretor em cima, em contraponto com as figuras dos demais membros da escola, abaixo. Na gestão participativa, autogestionária e democrática, essa setorização é circular e não obedece a nenhuma hierarquia, mas há um cronograma de tomada de decisões que leva em consideração todos os membros da escola. São setores de uma gestão participativa, por exemplo, o conselho de escola, cuja função é deliberar a respeito das legislações e do regimento escolar; a direção, cuja função é coordenar, organizar e gerenciar os processos escolares; o setor técnico-administrativo, cuja finalidade é garantir o funcionamento prático da escola (zeladoria, vigilância, biblioteca, secretarias); setor pedagógico, cuja meta é coordenar pedagogicamente a escola, no sentido de avaliar os currículos, acompanhar a trajetória acadêmica dos alunos, aconselharem os professores, pensar a grade pedagógico-curricular, dentre outros fatores; e as instituições auxiliares, como a Associação de Pais e Mestres (APM) e os Grêmios estudantis, cuja função é garantir a participação dos membros externos e internos na gestão da escola como um todo. Pela APM, por exemplo, os pais podem interagir e propor soluções para as escolas, enquanto que os alunos podem levantar reivindicações e propor novos caminhos para a escola, por meio do grêmio.

No filme, é possível notar certa organização interna no sentido do que podemos chamar de setorização, sobretudo quando as ideologias começam a se dividir. Temos de um lado, por exemplo, o maquinista, que representa o condutor do trem, numa analogia com os setores técnicos e diretivos da escola; o comandante, em analogia ao papel do diretor; o rabino, que no filme trata não apenas da questão religiosa, mas, também, das relações de intercomunicação entre os próprios judeus, que na escola pode ser entendido



como o gestor pedagógico; os judeus, que podem ser compreendidos no contexto escolar como os alunos; o trem, que pode ser comparado à escola, sua estrutura física, ao espaço onde convive toda a comunidade escolar.

Além disso, também é possível notar, no filme, que a estrutura social do enredo começa a se modificar quando entra em jogo a recepção dos ciganos. Frente ao novo povo, é possível observar na obra cinematográfica que as relações começam a se ampliar, a cultura começa a ser moldada não mais a partir de uma única ideologia, como era a judaica, mas também a partir da ideologia do próprio povo cigano. De forma análoga, esse processo também é constitutivo da escola, em cujo cerne convivem os mais variados perfis, sejam de alunos ou dos próprios gestores.

Obviamente, entretanto, que a setorização, no contexto do filme, não se deu a partir de uma gestão participativa, uma vez que os setores permaneceram antagônicos entre si durante boa parte da ficção. O que queremos mostrar, contudo, é que, em termos de uma setorização, como exige o perfil da gestão participativa, o filme compre com esse objetivo.

### **Funções do sistema de organização e gestão da escola**

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), a gestão democrático-participativa valoriza a participação da comunidade e, por esta razão, concebe a docência e a gerência escolar como um processo de interação. Para que o processo de organização cumpra com o objetivo de ser interativo e plural, a escola precisa dispor, portanto, de funções, com base nas quais se delimita o funcionamento escolar. Essas funções são: planejamento, que se refere à capacidade de prever os objetivos e estabelecer metas para cumpri-los dentro de um tempo e espaço; organização, que se refere à racionalização dos recursos humanos, em termos de professores, alunos, gestores, técnicos, que atuam na escola, além de recursos físicos, materiais, financeiros, que viabilizem o que foi planejado; direção/coordenação, que se refere ao trabalho do pessoal da escola; e avaliação, que diz respeito à comprovação e avaliação do funcionamento da escola.

No contexto do filme, é possível encontrar algumas dessas funções, embora de forma desorganizada. Há, por exemplo, certo planejamento da viagem, feita com



antecedência, a partir da venda dos objetos de valor dos judeus, da compra dos vagões e do trabalho em equipe no momento da proposição da viagem. É possível dizer, então, que embora precariamente, os judeus traçaram previsões de trabalho, a fim de alcançar um objetivo em comum, que no caso seria a Terra Prometida. Esse planejamento, por sua vez, mobilizou a comunidade a se organizar, de modo a racionalizar os recursos humanos, financeiros e materiais para a empreitada. Até certo ponto, portanto, é possível ver planejamento e organização no enredo do filme.

O processo de direção e avaliação, entretanto, foram comprometidos ao longo do enredo, haja vista que não houve, por parte dos judeus, uma direção eficiente, como já mencionamos anteriormente, nem uma avaliação crítica da viagem. Fica claro, diante disso, que a história do filme se afasta do que preza a gestão participativa somente no momento em que as forças de trabalho, sejam elas representadas pelos refugiados, pelos judeus travestidos de nazistas ou pelos demais membros, começam a conviver intensamente. Antes da partida do trem, as etapas de planejamento e organização estavam, de certo modo, corretas.

Podemos transportar o que houve no filme com o que ocorre na maioria das escolas, atualmente. Embora haja, de início, um planejamento eficiente e uma organização criteriosa dos planos e metas educacionais, os objetivos começam a se perder no caminho, sobretudo quando os membros da comunidade escolar precisam interagir. Por esta razão, aliás, é que a gestão participativa preza por processos bem delimitados de gestão, que partem desde a figura do diretor, até a participação da comunidade externa no processo de crescimento educacional. As lições que tiramos, portanto, seja do que discutimos sobre gestão ou sobre o que vimos no filme, é que o processo de gestão, enquanto um mecanismo crítico e eficiente, deve não apenas abarcar uma etapa, um setor, ou uma pessoa da escola ou das instituições, mas deve levar em consideração, em absoluto, todo o esforço coletivo, representado, indubitavelmente, por todos os membros da escola como seres heterogêneos, complexos e variados.



### **Considerações Finais**

Foi possível notar, pela comparação dos tópicos referentes à gestão escolar e as questões levantadas no filme, que tanto a obra de Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), quanto o filme “Trem da Vida” exibem muitas proximidades entre si, principalmente no que toca à questão da gestão ou da falta dela. Vimos, pelo exposto acima, que quando uma gestão não é, de fato, participativa, democrática e autogestionária, os objetivos de ensino (ou de vida, como no filme) acabam por não serem alcançados, haja vista a incapacidade de uma gestão falha de romper com os abismos que surgem durante o processo de desenvolvimento das instituições. Ademais, ainda mostramos, neste artigo, por meio dos resumos breves que serviram de plano de fundo à comparação, como deve ser uma gestão democrática, a partir da visão dos autores anteriormente citados. Esperamos ter contribuído, dessa forma, tanto para o conhecimento das questões que envolvem uma gestão democrático-participativa, quanto para o conhecimento das relações que se podem experimentar quando se compara esse tipo de teoria com as questões apresentadas em uma obra como o filme “Trem da Vida”.

### **Referências**

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **O sistema de organização e gestão da escola: teoria e prática**. 10ª ed. São Paulo: Cortez, 2012.

TREM DA VIDA (TRAIN DE VIE). Direção: Radu Mihaileanu. Produção: MarcBaschet, Ludi Boeken, Frédérique Dumas-Zajdela, Eric Dussart e Cédomir Kolar. Roteiro: Radu Mihaileanu. Fotografia: Giorgos Arvanitis e Laurent Dailland. Edição: Monique Rysselinck. Música: Goran Bregovic. Distribuidor: Paramount Pictures (<http://www.paramount.com>) Duração: 103 min. Colorido. Origem: França / Holanda / Bélgica / Israel / Romênia, 1998.