

## A GESTÃO DEMOCRÁTICA E SEUS CONTRIBUTOS PARA A IMPLANTAÇÃO DA BNCC NUMA REDE MUNICIPAL DE ENSINO

RAMOS, Roberto C.<sup>86</sup>; SARMENTO, Dirléia F.<sup>87</sup>; SILVA, Sueli S. Matos da,<sup>88</sup>; MOTA, Natalia D. dos S.<sup>89</sup>; CASTRO, Roberta K.B.<sup>90</sup>

### RESUMO

O artigo, decorrente de uma pesquisa-ação, focaliza a gestão democrática numa Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMEC) e seus contributos para a implantação da Base nacional Comum Curricular numa rede municipal de ensino. Fundamenta-se no diálogo, no comprometimento político com a mudança da realidade educacional e na democracia como essenciais para uma gestão *da* e *com* a rede de ensino. A análise documental, a observação e os registros no Diário de Campo apontam um distanciamento dos profissionais da educação que atuam na referida rede nos processos decisórios que requerem a participação e o engajamento, apesar de todo o esforço empreendido por parte dos gestores da SMEC. Dessa forma, urge a necessidade de estratégias que viabilizem a mobilização e o engajamento desses profissionais com o ideário educacional desta rede.

**Palavras-chave:** Gestão Educacional - Gestão Democrática - Direito à Educação.

### INTRODUÇÃO

De acordo com a legislação educacional (BRASIL, 1996; BRASIL, 2009; BRASIL, 2010; BRASIL, 2017) o currículo escolar está constituído por uma base comum e uma parte diversificada. A Base Nacional Comum Curricular (BNCC), aprovada em 2017, trouxe consigo a obrigatoriedade de sua implantação nos sistemas de ensino do território nacional. Dessa forma, os sistemas de ensino tiveram de reorganizar suas propostas curriculares,

---

<sup>86</sup> Doutor em Educação, Colégio La Salle Carmo, roberto.ramos@lasalle.org.br.

<sup>87</sup> Doutora em Educação, Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade La Salle, dirleia.sarmiento@unilasalle.edu.br.

<sup>88</sup> Graduada em Ciências Biológicas, relatora Rede PEA-UNESCO, no RS, tutora do Projeto ICATE no Brasil, sumatos61@gmail.com

<sup>89</sup> Especialista em Docência do Ensino Superior, Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Nova Santa Rita, nataliadsmota@gmail.com

<sup>90</sup> Graduada em Pedagogia, rkbcastro@gmail.com

revitalizando os Planos de Estudos, de forma a adequar-se ao proposto pelo referido documento.

Ao se falar em currículo, tempos presente que lê é um “espaço em que diferentes atores sociais, detentores de determinados capitais sociais e culturais na área, legitimam determinadas concepções sobre a teoria do currículo e disputam entre si o poder de definir quem tem a autoridade na área” (LOPES; MACEDO, 2010, p. 17-18). Em consonância com o princípio constitucional da gestão democrática (Brasil, 1988), entendemos que a revitalização curricular, no âmbito de uma rede de ensino, requer a participação dos profissionais da educação nesse processo.

Inspirados na experiência de Freire como Secretário de Educação em São Paulo (entre os anos de 1989 e 1991), partimos do pressuposto de que o diálogo, o comprometimento político com a mudança da realidade educacional e a democracia, são basilares em qualquer processo democrático. (FREIRE, 2006). Igualmente, compactuamos da visão de Lück (2000, p.20), quando a autora enfatiza que “A ideia de rede tem como pano de fundo a compreensão da realidade como um sistema”. Conforme a autora, neste sistema “todos os elementos estão interligados, de maneira que o que acontece em um elemento do sistema, afeta a todos os demais elementos que o compõem” (LÜCK, 2000, p.20). Continua a autora explicando que:

Não basta, no entanto, o estabelecimento de objetivos e propósitos comuns, para se construir a rede. Torna-se necessário que se dedique continuamente e com atenção especial, ao seu funcionamento. A rede só existe pela ação constante de comunicação, associação, intercâmbio e reforço recíproco que fazem entre si as partes componentes das redes, no sentido de sustentar, alimentar e promover o seu ideário comum. (LÜCK, 2000, p.21).

Diante do exposto, a Secretaria de Educação possui um papel central, pois é de competência deste órgão público a gestão educacional de uma rede de ensino. O dirigente deste órgão possui a responsabilidade de assegurar que a legislação vigente seja observada e, nesse contexto, que o princípio constitucional da gestão democrática (BRASIL, 1988) se efetive. Também é

deste órgão que são emanadas as diretrizes educacionais que conferem identidade e unidade à rede de ensino.

Feitas tais considerações, o artigo faz um recorte nos achados de uma pesquisa-ação, analisando os contributos da gestão democrática, no contexto de uma Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMEC), para a implantação da Base Nacional Comum Curricular numa rede municipal de ensino.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A Constituição da República (Brasil, 1988) e, em consonância com esta Constituição, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996), estabelece o princípio da gestão democrática como norteador da gestão educacional.

Diante do exposto, a gestão democrática de uma rede de ensino pressupõe uma concepção sistêmica, na qual as pessoas que nela atuam interajam e se comuniquem, visando a função educativa. Assim sendo, a “qualidade do ensino depende de que as pessoas afetadas por decisões institucionais exerçam o direito de participar desse processo de decisões, assim como tenham o dever de agir para implementá-las”. (LÜCK, 2006, p. 48).

O ideário do direito à educação de qualidade tem feito parte da agenda educacional, com mais ênfase, desde a década de 90. Dispositivos internacionais tais como a *Declaração Mundial sobre Educação para Todos: satisfação das necessidades básicas de aprendizagem* (UNESCO, 1990); a *Declaração de Dakar – Educação para todos: cumprindo nossos compromissos coletivos* (UNESCO, CONSED, AÇÃO EDUCATIVA, 2001); a *Declaração de Incheon e Marco de Ação* (UNESCO, 2016) tem sido os principais mobilizadores dessa discussão, influenciando as políticas públicas educacionais de vários países, incluindo o Brasil. No entender de Freire (1992, p. 23)

[...] educação e qualidade são sempre uma questão política, fora de cuja reflexão, de cuja compreensão não é possível entender nem uma nem outra. Não há, finalmente, educação neutra nem qualidade por que lutar no sentido de reorientar a educação que não implique uma opção política e não demande uma decisão, também política de materializá-la.

Para Freire (2006, p. 41), “Não há administração ou projetos pedagógicos neutros” (FREIRE, 2006, p. 41). Portanto, “Ninguém democratiza a escola sozinho, a partir do gabinete do secretário” (FREIRE, 2006, p. 43). Desse ponto de vista, um projeto educativo de rede e suas traduções nos dispositivos orientadores da ação educativa requer uma construção coletiva com aqueles que compõem esta rede, conferindo-lhe uma identidade.

A relação e o diálogo entre a Universidade e a Educação Básica, enfatizada na atualidade (LUDK; CRUZ, 2005) já era exercitada por Freire na sua atuação gestora. Na compreensão de Freire (2006, p. 81-82):

[...] a universidade tem uma responsabilidade social a cumprir junto aos demais graus de ensino e uma contribuição fundamental a dar no que diz respeito à compreensão do conhecimento, às perspectivas de avanço nas diferentes dimensões do conhecimento bem como nas questões de formação dos profissionais que atuam nas redes de ensino. Considero também que a aproximação da universidade com a escola permite que a própria universidade se aproprie de um conhecimento da realidade que a fará repensar seu ensino e a sua pesquisa.

Diante do exposto, na relação entre Universidade e Educação Básica acontece o processo de retroalimentação da articulação entre teoria e prática, contribuindo para a qualificação das práticas educativas em ambos os níveis de ensino e da formação dos futuros professores. Ao se referir a reformulação curricular empreendida no decorrer de sua gestão, com a contribuição da Universidade, Freire (2006, p. 24) enfatiza que:

Evidentemente, para nós, a reformulação do currículo não pode ser algo feito, elaborado, pensado por uma dúzia de iluminados cujos resultados finais são encaminhados em forma de “pacotes” para serem executados de acordo ainda com as instruções e guias igualmente elaborados pelos iluminados. A reformulação do currículo é sempre um processo político-pedagógico e, para nós, substantivamente democrático. (FREIRE, 2006, p.24).

Dessa forma, qualquer iniciativa relativa a (re)construção de fundamentos ou de dispositivos orientadores da ação educativa de uma rede de ensino requer o diálogo, o comprometimento político com a mudança da realidade educacional e a democracia.

Há de se considerar que a mudança na concepção curricular requer que sejam repensados os processos de ensino, de aprendizagem e de avaliação. O ambiente escolar, compreendido sobre a perspectiva da articulação entre o espaço físico-material e as relações que nele se estabelecem, também explicita a concepção curricular.

## **METODOLOGIA**

As reflexões apresentadas são decorrentes de uma pesquisa-ação financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que teve como problemática norteadora as perspectivas e os desafios da implantação da BNCC, enquanto uma política pública articulada ao ideário do direito à educação de qualidade, para a ação educativa na rede municipal de ensino. Fazemos um recorte desse estudo, destacando os contributos da gestão democrática numa Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMEC) para a implantação da Base Nacional Comum Curricular numa rede municipal de ensino.

Conforme salienta Barbier (2002, p. 70), “Não há pesquisa ação sem participação coletiva”. Da mesma forma, não há como pensar em gestão democrática, sem a colaboração daqueles que integram uma rede de ensino. Neste sentido, a SMEC estabeleceu uma parceria com um dos grupos de pesquisa do Programa de Pós-graduação em Educação de uma Universidade com o objetivo de realizar um processo participativo. Os dados foram coletados por meio da observação (MOROZ; GIANFALDONI, 2006; VIANNA, 2007) e dos registros no Diário de Campo (BAUER; GASKELL, 2003).

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O processo de implantação da BNCC iniciou com encontros formativos direcionados a todos os profissionais da rede de ensino, visando a reflexão sobre as proposições deste documento e as decorrências para a revitalização dos dispositivos atinentes à organização e ao planejamento da ação educativa no município. Na sequência destes encontros formativos, teve início a elaboração dos Planos de Estudos relativos a base comum do currículo (um da Educação Infantil e o outro do Ensino Fundamental), de forma a contemplar o proposto pela BNCC. Para dar continuidade ao processo, os professores foram convidados a participar de Grupos de Trabalho (GT). Foi acordado com a SMEC que os grupos formados por professores representantes de cada escola, participariam das reuniões do GT no seu respectivo horário de trabalho, sendo responsabilidade da escola auxiliar na substituição desses profissionais.

Do conjunto total de 368 professores, somente 26 professores se dispuseram a participar desta ação. Desse conjunto, 8 eram da Educação Infantil (creche e pré-escola), 9 dos anos iniciais e 9 dos anos finais (3 de Matemática, 2 de Língua Inglesa, 1 de Arte, 1 de Educação Física, 1 de História e 1 de Ensino Religioso). Os demais componentes (Língua Portuguesa, Geografia e Ciências) não tiveram representatividade, sendo realizado um trabalho posterior. Da mesma forma, nem todas as escolas tiveram profissionais representando-as. Desse ponto de vista, chama a atenção o fato dos componentes curriculares citados não terem uma representatividade docente, mesmo sendo oportunizadas condições consideradas favoráveis à tal participação. Talvez aqui resida uma das lacunas do estudo, pois os fatores que interfeririam na ausência de adesão ou no número reduzido de professores participantes por componente curricular (a proposta inicial seria pelo menos três para cada componente) não foram investigados. Possivelmente, a realização deste estudo poderia contribuir para a identificação dos aspectos que (des) mobilizam a participação e o engajamento docente num projeto coletivo.

Os professores foram organizados em GTs, sendo realizados 6 encontros com cada GT, com 4 horas cada. O objetivo de cada GT foi analisar os Planos de Estudos vigentes na rede e, com base no proposto pela BNCC, realizar as devidas adequações. No intervalo entre os encontros, os integrantes

de cada GT eram incentivados a partilhar com seus pares as reflexões realizadas, especialmente aqueles professores que ficaram sozinhos nos componentes curriculares. Para estes, durante os encontros, o diálogo somente foi possível com os colegas de outros componentes da mesma área. Contudo, nessa etapa inicial, o diálogo entre pares sobre o mesmo componente ficou comprometido.

Os Planos de Estudos elaborados pelos GTs foram encaminhados para as equipes diretivas analisarem, juntamente com o coletivo docente de suas escolas, e encaminharem suas observações e sugestões de aprimoramento para os GTs aperfeiçoarem os documentos. Nenhum retorno foi encaminhado, havendo uma aceitação geral do que fora construído. Aqui, novamente, vem a tona a questão da ausência da participação o que de certa forma, compromete a construção de um projeto educacional coletivo em rede.

O currículo é o cerne do itinerário formativo, sendo ele a bússola que orienta a ação educativa. Parece que, se o professor não se apropria do currículo desde a sua proposição é bem provável que sua ação educativa não ocorra de forma engajada e comprometida, tornando-se um ato mecânico. O fato da BNCC ser de cunho obrigatório, por si só já deveria ser um aspecto para os docentes se sentirem mobilizados ao aprofundamento, à reflexão e à discussão.

No decorrer do processo, ficou evidente o distanciamento dos profissionais da educação que atuam na referida rede nas ações que requerem a participação e o engajamento, apesar de todo o esforço empreendido por parte dos gestores da SMEC.

Dessa forma, urge a necessidade de estratégias que viabilizem a mobilização e o engajamento desses profissionais com o ideário educacional desta rede. É por meio da participação, do engajamento e da reflexão coletiva que se torna possível assumir uma posição frente à sociedade e à realidade em que se vive, superando uma visão ingênua e a inexperiência democrática, como aponta Freire (1967).

Não basta haver documentos que defendem uma gestão democrática, abertura para o diálogo e a participação. Para sua efetividade, é necessário

que os profissionais assumam seu protagonismo. Este silenciamento no processo de revitalização curricular certamente acarretará implicações na implantação da BNCC, correndo-se o risco de que as proposições elaboradas não se concretizem no cotidiano escolar. Dito de outra forma, que haja um currículo que permanecerá somente no âmbito documental. Nesse sentido, entendemos que estudos precisam ser realizados a fim de se investigar os fatores que impactam nas decisões dos profissionais dessa rede em não se envolverem em processos decisórios no nível de importância do que foi relatado. Certamente existem elementos que corroboram para tais posições que precisam ser desvelados a fim de que se possa incidir sobre eles e mobilizar o coletivo docente. A oferta de uma educação de qualidade pressupõe o engajamento de todos num projeto coletivo de educação. E, sem dúvida, neste projeto, o currículo assume um papel de extrema relevância.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O artigo teve como foco a reestruturação curricular de uma rede municipal de ensino, tendo-se presente as demandas oriundas da promulgação da BNCC e a obrigatoriedade de sua implantação no território nacional. Compreendendo a educação como um ato político, na condução do processo de revitalização foram priorizados os pressupostos freirianos relativos à gestão democrática, ao diálogo, ao comprometimento político com a mudança da realidade educacional e a democracia.

É por meio da participação, do engajamento e da reflexão coletiva que se torna possível assumir uma posição frente à sociedade e à realidade em que se vive, superando uma visão ingênua e a inexperiência democrática, como aponta Freire (1967). Desse ponto de vista, o diálogo é uma das bases para a (re)construção curricular.

A BNCC determina um modelo de currículo direcionado ao desenvolvimento de competências. Rompe com a lógica da ênfase na mera listagem de conteúdos, por vezes desprovidos de significados para os estudantes, tão criticada e considerada por Freire como uma educação

bancária. De acordo com Freire (2005, p. 45), a opção pelos conteúdos é sempre política, pois "[...] tem que ver com: que conteúdos ensinar, a quem, a favor de quê, de quem, contra quê, contra quem, como ensinar. Tem que ver com quem decide sobre que conteúdos ensinar".

Nesse entendimento, a participação dos professores nessa construção coletiva foi um espaço de suma importância para que cada um pudesse “dizer a sua palavra” (FREIRE, 1987). Contudo, conforme descrito, este espaço não foi ocupado como deveria ter sido, havendo um silenciamento docente.

Dessa forma, retomamos a necessidade de se investigar as causas desse silenciamento a fim de que possam ser propostas estratégias de mobilização do coletivo docente em torno de um projeto educativo de rede, comprometido com a oferta de uma educação de qualidade.

## REFERÊNCIAS

BARBIER, Renée. **A pesquisa-ação**. Brasília: Plano, 2002.

BAUER, Martin W; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2003.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, 23 de dezembro de 1996.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros curriculares nacionais: introdução aos parâmetros curriculares nacionais**. Brasília: MEC/SEF, 1997.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação; Câmara de Educação Básica. **Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2009**.

Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Diário Oficial da União, Brasília, 18 de dezembro de 2009, Seção 1, p. 18.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação; Câmara de Educação Básica. **Resolução nº 7, de 14 de dezembro de 2010.** Fixa Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental de 9 (nove) anos. Brasília, 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular.** Brasília: MEC, 2017.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática de liberdade.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1967.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido.** 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. **Política e educação: ensaios.** 5. Ed. São Paulo, Cortez, 2001.

FREIRE, Paulo. **A Educação na Cidade.** 7.ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FREIRE, Paulo; SHOR, Ira. **Medo e ousadia: o cotidiano do professor.** 12. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2008.

GADOTTI, Moacir; TORRES, Carlos Alberto. Paulo Freire, Administrador público. FREIRE, Paulo. In: FREIRE, Paulo. **A Educação na Cidade.** 7.ed. São Paulo: Cortez, 2006, p. 11-17.

LOPES, Alice Casimiro. Apostando na produção contextual do currículo. In: AGUIAR, Márcia Angela da S. ; DOURADO, Luiz Fernandes (Orgs.) **A BNCC na contramão do PNE 2014-2024: avaliação e perspectivas.** [Livro Eletrônico]. – Recife: ANPAE, 2018, p. 23-27.

LÜCK, Heloísa. O desenvolvimento de redes escolares. **Revista Gestão em Rede**, nº 23, set/ 2000, p. 18-21.

LUDKE, Menga; CRUZ, Giseli Barreto da. Aproximando universidade e escola de educação básica pela pesquisa. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 35, n. 125, p. 81-109, Mai. 2005.

MACEDO, Elizabeth. “A base é a base”. E o currículo o que é? In: AGUIAR, Márcia Angela da S. ; DOURADO, Luiz Fernandes (Orgs.). **A BNCC na contramão do PNE 2014-2024: avaliação e perspectivas**. [Livro Eletrônico]. – Recife: ANPAE, 2018, p. 28-33.

MIRANDA, Marília G. de; RESENDE, A. C. A. Sobre a pesquisa-ação na educação e as armadilhas do praticismo. **Revista Brasileira de Educação**, 11 (33), 2006, p. 511-518.

MOROZ, Melania. GIANFALDONI, Mônica Helena Tieppo Alves. **O Processo de Pesquisa: iniciação** - Brasília: Liber Livro Editora, 2ª edição, 2006.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). **Declaração Mundial sobre Educação para Todos: satisfação das necessidades básicas de aprendizagem**. Jomtien, 1990. Disponível em [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000086291\\_por](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000086291_por). Acesso em 10 fev. 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). **Educação 2030: Declaração de Incheon e Marco de Ação; rumo a uma educação de qualidade inclusiva e à educação ao longo da vida para todos**. Brasília, UNESCO, 2016. Disponível em [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243278\\_por](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243278_por). Acesso 27 agos. de 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). **CONSED, AÇÃO EDUCATIVA. Educação para Todos: o Compromisso de Dakar**. Brasília: Unesco, Consed, Ação Educativa, 2001. Disponível em <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127509>. Acesso em 6 jan. 2017.

VIANNA, Heraldo M. **Pesquisa em Educação: a observação**. Brasília: Liber Livro Editora, 2007.