fantil: proposta da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). In. Revista em Ação. v. 10, n. 1, 2018, p. 194-212.

MORENO, G.L. Comunicação Significativa entre a criança e a Arte. In. Revista do Professor. v. 23, n.90, 2007, p.1518-1839.

MOURA, A.R.L. Movimento conceitual em sala de aula. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PERES, José R.P. Questões atuais do Ensino de Arte no Brasil: o lugar da Arte na Base Nacional Comum Curricular. In. Revista de Departamento e Artes Visuais. v. 1, n. 1, 2017, p. 24-36.

PINTO, Antônio H. A Base Nacional Comum Curricular e o Ensino de Matemática: flexibilização ou engessamento do currículo. In. Revista Bolema. v. 31, n. 59, 2019, p. 1045-1060.

SAMPAIO, Rosa M.W.F. Freinet: Evolução Histórica e Atualidades. 2 ed. São Paulo: Scipione, 1994.

SANTOS, Patrícia S.S.; CROCE, Marta L. Base Nacional Comum Curricular (BNCC): Breves Considerações. 2016. Disponível em: <https://docplayer.com.br/53417857-Base-nacional-comum-curricular-bncc-breves-consideracoes-1-resumo.html>. Acesso em: 28 mai. 2020.

SARDELICH, Maria E. Umas cartografia sobre o Ensino das Artes Visuais na BNCC entre 2014-2018. In. Revista Geart. v. 5, n. 2, 2018, p. 232-244.

VALADARES, Letícia S,; BORGES, Fabiana V.A. O trabalho com as artes visuais na Educação Infantil: observações teóricas e recomendações legais. 2018, p.116. Disponível em: <http://repositorio.unifafibe.com.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/204/2018_LSV.pdf?sequence+1&isAllowed+y>. Acesso em? 28 mai. 2020.

DESAFIOS DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA: DA UNIDADE ESCOLAR À SALA DE AULA

ELAINE CRISTINA DE ARAÚJO FEITOSA

RESUMO

O que é gestão democrática na escola pública? Qual sua importância no espaço escolar? Como implementá-la na escola? Essas serão algumas questões que abordarei nesse trabalho. Para tanto, farei um percurso a partir do surgimento da noção de gestão democrática, suas implicações, seus desafios; dando fundamental atenção para as transformações necessárias à concretização desse processo, como mudança de comportamento, de adequação de espaços, de projetos pedagógicos e de posturas nos ambientes escolares.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Democrática. Escola Pública. Participação. Comunidade escolar.

1 INTRODUÇÃO

Para que exista uma gestão democrática em sala de aula, é necessário que essa postura perpasse toda a unidade escolar. Assim, a soma de todos os esforços para concluir o objetivo educacional resulta no crescimento profissional e democrático de todos os envolvidos.

Gestão é uma expressão que ganhou corpo no contexto educacional acompanhando uma mudança de paradigma no encaminhamento das questões desta área. Em linhas gerais, é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação e planejamento de seu trabalho. O conceito de gestão está associado ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, à participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos. Sendo assim, entende- se que uma das demandas da sociedade atual no que diz respeito à educação é a busca da gestão democrática e participativa para integrar seus alunos a uma sociedade que vive

igualmente em regime de democracia, formando cidadãos capazes de agir de acordo com esta premissa.

Embora a gestão democrática seja um tema discutido com muita boa vontade pelos educadores em geral, a verdade é que sua implementação passa por diversos desafios e cabe aos diretores e demais membros da comunidade escolar contornar qualquer desafio para tornar a gestão democrática uma realidade.

O termo gestão escolar foi conceituado nas décadas de 1980 e 1990, que marcaram uma época de mudanças relevantes para a educação, tanto no quesito econômico, quanto social e cultural. Houve a evolução rápida da tecnologia, elemento que passou a ser utilizado de maneira mais abrangente e facilitou os meios de comunicação e disseminação de informações.

Sendo assim, faz-se necessário redefinir as competências relacionadas à gestão escolar, as práticas que lhes competem acerca do planejamento de ações e organização escolar, práticas estas que devem estar voltadas para a democratização da escola. Seguindo esta linha de pensamento, a escola passa a ser vista como um organismo social, ou seja, uma instituição que possui vida, passível de passar constantemente por modificações, alterações, transformações e maneiras de se construir e reconstruir.

Portanto, visando esta realidade, a escola deve estar voltada para um pensamento plural, abarcando múltiplos agentes de atuação.

No entanto, a escola não deve ser formada sob uma base onde reinam as desigualdades sociais, mas sim, deve-se criar um ambiente no qual não se distingue classe social, cultura, religião, etnia, ou onde se pratique qualquer forma de discriminação.

A escola pública ainda encontra dificuldades no árduo caminho de democratização, através desta ótica, pode-se verificar que a gestão escolar passa a direcionar seu trabalho baseando-se em resultados políticos e pedagógicos, diretrizes que são elaboradas através de debates e decisões que são tomadas acerca dos programas ou projetos implantados na escola. A gestão escolar democrática neste caso surge em meio a tais debates e decisões. A gestão da educação, quando pensada numa perspectiva democrática, nos revela a necessidade de pensarmos numa escola que se caracterize não somente pelo gestor, mas que considere, principalmente, a participação de todos os envolvidos. Neste sentido, a gestão democrática no sistema educacional público abre possibilidades.

Para que se construa uma escola pública de qualidade, que atenda aos interesses da maioria da população brasileira, além de representar uma possibilidade de vivência e aprendizado da democracia, podendo, portanto, tomar um sentido diferenciado.

Para que a gestão escolar tenha um bom andamento, é necessário que esta siga o modelo democrático, pois, é através deste molde de gestão que será possível enxergar a "qualidade da convivência humana, que se constrói na cultura do povo e na sua história". Portanto, é importante que a comunidade tenha participação ativa na tomada de decisões escolares, descentralizando assim este poder de decisão, assegurando que a participação dos interessados ocorra plenamente acerca da educação.

Ao pensar em uma escola democrática deve-se analisar todo o contexto da sociedade. Quando esta é marcada por problemas em suas políticas públicas, pela desigualdade social e econômica, ou ainda pelo individualismo, estes fatores podem influenciar diretamente o desenvolvimento dos sujeitos.

Neste cenário a escola pública deve ser unitária, uma vez que é seu dever assegurar a qualidade de ensino e uma base comum de aprendizado a todos os cidadãos, que possuem direito à educação básica. Sendo assim, a escola necessita de uma "proposta de ensino de qualidade", voltada à formação cultural e científica que possibilite a ampliação da participação efetiva da população

nas mais diversas instâncias de decisão conjunta, como por exemplo, as de ordem política e econômica. A escola pública deve ser democrática, garantindo a todos o acesso e permanência, no mínimo, oito anos escolarização, proporcionando um ensino de qualidade que leve em conta as características especificas dos alunos que atualmente a frequentam.

Deve ser democrática também no sentido de que devem vigorar, nela, mecanismos democráticos de gestão interna envolvendo a participação conjunta da direção, dos professores e dos pais. (LIBÂNEO)

Para que haja a democratização dentro do ambiente escolar, é importante a participação de toda gestão escolar e comunidade. Assim, leva-se em consideração que a escola constitui uma instituição social onde são importantes as finalidades políticas e pedagógicas explanadas pela gestão escolar, portanto, se baseado este cenário na visão da gestão democrática, nota-se a importância da contribuição de toda a comunidade escolar na elevação da qualidade da educação e também da democracia.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 Mas afinal, como se construiu a ideia de gestão democrática

Os princípios que regem a gestão democrática darão uma base para a discussão dos problemas que ocorrem em sala de aula.

O princípio da gestão democrática do ensino público, estabelecido na Constituição Brasileira foi regulamentado pela LDB – Lei 9394/96. Nela também são estabelecidos, como princípios, no art. 3º: "I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino; XI – garantia de padrão de qualidade." Com essa lei, a participação nas escolas públicas é direito e dever de todos os que atuam na comunidade escolar. O art. 14 expressa os princípios da gestão democrática:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Segundo Vitor Paro (2016), a importância da educação se evidencia tanto para a cidadania quanto para a democracia. Dessa maneira a escola torna-se elemento fundamental para uma sociedade mais justa e democrática.

A Educação é um dos direitos fundamentais garantidos pela Carta Magna (art. 6º). Ao tratar do dever do Estado com a Educação afirma: "O acesso ao ensino obrigatório e gratuito é direito público subjetivo" (art. 208, inc. VII, parágrafo 1), possibilitando ao interessado cobrança do dever da sociedade em atendê-lo.

No art. 5º, inc. LXXI determina: "conceder-se-á mandado de injunção sempre que a falta de norma regulamentadora torne inviável o exercício dos direitos e liberdades constitucionais e das prerrogativas inerentes à nacionalidade, à soberania e à cidadania", facultando a cobrança quando faltam vagas escolares no sistema oficial ou quando o ensino não tem boa qualidade.

O direito à Educação não é mais tão só o direito à vaga, mas é o direito ao ingresso, à permanência e ao sucesso. A responsabilidade pelo desenvolvimento do processo educativo pertence ao educador, papel no qual é insubstituível, envolvendo um conjunto de ações.

Porém, para complementar esse desenvolvimento exige-se a participação dos pais, professores, gestores da escola e também dos titulares das atribuições de atendimento à criança e ao adolescente em situação de dificuldade, com suas medidas e programas de proteção especial, conforme rege o Estatuto da Criança e do Adolescente.

Na gestão democrática, estabelecem-se relações igualitárias de respeito mútuo, coopera-

tivas, há diálogo, liberdade de pensamento e de expressão, criatividade, criticidade, participação e chefes são substituídos por coordenadores de trabalho. A fonte do poder não está no cargo e na posição, mas no conhecimento, na experiência.

A gestão democrática deve levar a uma nova reflexão sobre os diversos ajustes, inovações e contornos pelos quais passaram as políticas educacionais em vigência. Todas essas mudanças fazem ver a educação com um olhar de esperança, frente a esta forma de gestão, buscando consolidar ações, por meio da participação dos representantes dos vários segmentos da sociedade – objetivando fortalecer a escola e a qualidade no ensino.

Também há necessidade de aprofundamento nos estudos e de concretização de novos conhecimentos, que sirvam de alicerce para a prática de gestão democrática consciente.

2.2 Um ambiente de mudanças e transformações

A organização escolar é completamente diversa de outras organizações sociais, pois seu produto, processo, meios e fins são peculiares: o ser humano. Mas sua gestão quase sempre tem sido semelhante às formas mais primitivas adotadas como a comunicação deficitária, a descontinuidade, a omissão e o desrespeito à experiência acumulada.

Assim, para mudar um padrão de gestão é preciso que se tenha clareza sobre a natureza da Educação que se deseja, e também que a missão seja comprometidamente assumida. A Educação excludente e seletiva, de baixo nível, aniquila o sistema escolar e não é a mais adequada ao mundo atual, em que o conhecimento é o instrumento básico para a compreensão da realidade, na qual o processo de mudança se tornou um fato cotidiano.

A autonomia da escola para educar está na possibilidade e no uso de seu potencial não para a reprodução da desigualdade social, mas para uma prática educativa que a coloque, até o limite possível, a serviço da formação de homens livres. A autonomia escolar requer participação e transformação para implantar uma gestão e uma educação democráticas.

É importante a participação dos educadores na elaboração de políticas públicas e em projetos educativos, garantindo a vinculação entre planejamento e execução do trabalho, condição essencial para uma ação transformadora. Está autonomia é facilitada pelo cultivo de um trabalho compartilhado dos educadores, que, cumprindo funções específicas convergem para objetivos comuns, respeitando a pluralidade de ideias e ações.

2.3 - O PPP (Projeto Político Pedagógico) como norteador do trabalho pedagógico

O planejamento ajuda as escolas a enfrentarem as mudanças, tanto no ambiente externo, como no interno, distribuição de forma efetiva dos escassos recurso e alinhamento dos pensamentos em torno de ações promotoras de resultados.

O PPP busca um rumo, uma direção, é uma ação intencional com um sentido explícito, com compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola, é, também político por estar intimamente articulado ao compromisso sócio-político com os resultados reais e coletivos da população. Baseada no PPP, a escola deve ter sempre a preocupação de não ficar apenas no campo das ideias, pois para que mudanças ocorram, elas devem possuir elementos ou ações capazes de intervir na realidade.

O PPP é muito mais que uma filosofia educacional e para que a escola chegue aos resultados propostos deve observar dois aspectos, ideias claras e criativas e instrumentos capazes de colocá-las em ação. Nessa ótica as equipes de gestão escolar devem ser capazes de articular o projeto pedagógico e as necessidades. Além disso, a gestão democrática tem características e exigências próprias e para efetivá-las devem-se observar procedimentos que promovam o envolvimento, o comprometimento e a participação das pessoas.

Desafios dos gestores

Um dos grandes desafios para o gestor é envolver toda a comunidade escolar na internacional e projeto de uma escola democrática. Uma função primordial do gestor refere-se à condição participativa da gestão administrativa e política da escola por meio da articulação de todos os seus setores.

O gestor deve incentivar a participação, respeitando as pessoas, suas opiniões, desenvolvendo um clima de confiança entre os vários segmentos da comunidade escolar e ajudando a desenvolver competências básicas necessárias à participação. Na verdade, o sucesso da escola está nas ações norteadoras da gestão democrática ligadas à maneira como se articula com os vários segmentos da sociedade.

No entanto, no cotidiano escolar, muitas vezes a participação torna-se "amarrada": veem-se diretores e coordenadores em busca da participação dos professores, sem encontrar empenho. A passividade de muitos é revelada nas ações do dia-a-dia da escola.

A gestão participativa requer responsabilidades, além da opinião, requer comprometimento. Atualmente a permanente formação do profissional é muito importante em relação à participação na gestão escolar, pois se discute muito, sobre participação e gestão. Mas infelizmente ainda se encontra muita resistência em relação à necessidade de formação permanente e do engajamento à participação efetiva. De acordo com Cury (2005:3) "a gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência".

Pensando sob essa ótica cabe ao gestor a abertura para participar e enfrentar o processo histórico alienante e aos envolvidos cabe a intencionalidade, a disposição à partilha, despindo-se do eu e incorporando o nós, assumindo o sucesso ou o fracasso e crescendo coletivamente.

2.4 A Comunicação dentro da instituição de ensino

Cabe ao gestor também construir ambientes de participação e mobilização de pessoas, utilizando algumas estratégias fundamentais:

- Saber ouvir todas as opiniões;
- Estar atento às solicitações da comunidade;
- Ouvir com atenção o que os membros da comunidade têm a dizer;
- Delegar responsabilidades ao máximo possível de pessoas;
- Mostrar a responsabilidade e a importância do papel de cada um para o bom andamento do processo;
- Garantir a palavra a todos;
- Respeitar as decisões tomadas em grupo;
- Criar ambientes físicos confortáveis para assembleias e reuniões;
- Estimular cada presente nas reuniões ou nas assembleias a se responsabilizar por trazer, pelo menos, mais uma pessoa para o próximo encontro;
- Tornar a escola um espaço de sociabilidade;
- Valorizar o trabalho participativo;
- Destacar a importância da integração entre as pessoas;

Também a adequação do espaço, para que os alunos construam o conhecimento, requer o envolvimento de todos e depende da forma como o professor realiza a gestão da sala de aula. Portanto, a aprendizagem dos conteúdos científicos e da vivência no contexto da escola não prescinde do diálogo e da tomada de decisões pelo conjunto dos sujeitos envolvidos no processo.

2.5 Gestão democrática em sala de aula

Quando o professor planeja suas atividades, ele dispõe de maiores condições para assegurar a qualidade do trabalho pedagógico. O papel do professor é proporcionar condições para que o conhecimento seja adquirido pelo aluno e, para isso, ele deve administrar bem o tempo e o espaço escolar (o ritmo, as intervenções/participações...)

O fazer em sala de aula envolve, ainda,

antecipação, ou seja, a previsão do tempo para o desenvolvimento do trabalho em todas as etapas. Todas as atividades requerem a atenção e o acompanhamento do professor, que deve organizar e sequenciar os conteúdos, prevendo o tempo para a realização das atividades. A ação educativa se caracteriza pela intencionalidade de garantir a construção de conhecimentos amplos e diversificados e, por isso, pode ser entendida como gestão. O ato de ensinar é, também, uma ação administrativa, já que envolve planejamento, organização e coordenação.

Na sala de aula, o professor dá continuidade ao que foi definido coletivamente, realizando um trabalho que requer tanto solidariedade em compartilhar poder e responsabilidades, quanto capacidade de decisão. No entanto, para desempenhar essas funções, seja na sala de aula seja no âmbito mais amplo da instituição escolar, da organização e gestão do trabalho escolar, o professor necessita ter conhecimentos sobre esse aspecto da educação

Segundo a nova concepção de gestão, o professor não abdica de sua autoridade, pelo contrário, faz uso dela, de forma democrática, para que os alunos ascendam a um nível elevado de assimilação dos conhecimentos sistematizados.

Uma vez que a participação dos alunos também é importante na gestão democrática, faz-se necessário prepará-los para exercerem seu direito de contribuir para a administração da escola. Esse é um processo delicado que exige uma desconstrução da forma como muitos estudantes veem a instituição de ensino — um lugar que eles frequentam por obrigação, a fim de aprender os conteúdos que caem nas avaliações.

A maneira mais adequada de fazer isso é adotando pedagogias participativas nas aulas, de modo a estimular a autonomia do aluno e a formação de uma consciência social. Desse modo, o autoritarismo vai abandonar a sala de aula e, consequentemente, todo o ambiente escolar, sendo substituído por um senso de colaboração que deve envolver todos os membros da comunidade. Na perspectiva dos alunos, o professor deve "dialogar sempre para poder compreender as situações que se estabelecem na sala de aula e poder interagir criando momentos de aprendizagem". Ao dialogar, ele estabelece com os alunos um relacionamento franco e leva-os a perceber a sala de aula como um espaço coletivo, no qual as atitudes de cada um podem e devem influir nas dos demais. Ao examinar o sentido das ações que realizam, o gestor pode minimizar a indisciplina e integrar os alunos, criando um ambiente favorável para a aprendizagem significativa e para a participação crítica e reflexiva. Assim, os professores, ao estabelecer o diálogo, revelam e constroem saberes e valores.

Também é disciplina aprender a usar a memória; evoluir na expressão da linguagem; administrar estados de emoção; concentrar-se; saber organizar as ideias para argumentar, justificar e aprender a observar. Para que isso se torne possível, a disciplina não pode ser tratada como prerrogativa dos alunos, mas como algo que diz respeito também aos professores. As aulas são organizadas em um tempo e espaço definidos e conduzidas pelos professores. Nesse caso, suas práticas podem revelar tanto clareza de intencionalidade para com a educação, compromisso pedagógico e contextualização do ensino para uma aprendizagem significativa quanto falta de organização, indisciplina e descompromisso com a aprendizagem.

Portanto, o professor não pode se colocar à margem dos fatos, mesmo porque faz parte dessa sociedade e vivencia suas consequências a todo instante na própria sala de aula. Não há como se ausentar, pois ele faz parte dela, seja se comprometendo seja se omitindo.

Há uma grande resistência por parte dos professores, e da escola como um todo, para assumir essa nova função que lhe é atribuída. No entanto, precisamos reconhecer que é impossível tra-

balhar conteúdos sem preparar os alunos para tal. Esperar por soluções externas é ao mesmo tempo desacreditar e aderir ao comodismo, significa assumir uma postura alienada, deixar de ser sujeito no processo de construção de uma escola com a qual sonhamos e queremos ver transformada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um dos pilares da gestão escolar democrática é a autonomia. Dessa forma, o professor possui maior liberdade na hora de atuar dentro das salas de aula. Assim, os professores e diretores podem, por exemplo, adequar a metodologia de ensino aplicada na escola às necessidades do ambiente em que está envolvido.

Os perfis dos alunos e das instituições não são os mesmos e, por isso, é fundamental que o corpo docente tenha essa liberdade de atuação. Com o aluno se tornando uma parte mais ativa dentro do processo de decisão e escolha, no qual o estudante deixa de ser apenas um ouvinte, a tendência é ele aumentar engajamento e participar dentro das salas de aula também.

Na gestão democrática, a voz do aluno passa a ser levada em consideração, significando, por exemplo, melhorias nas condições físicas da estrutura da escola e até mesmo no tipo de atividade realizada em aula.

Em alguns casos, os alunos podem conseguir melhores resultados nas avaliações quando os professores aplicam mais atividades fora das salas de aula, com filmes, passeios, visitas e até mesmo jogos funcionando como ótimas ferramentas de ensino. Já em outras escolas, há um aumento do rendimento com aulas mais teóricas e resolução de exercícios, por exemplo. O importante é que professores e diretores tenham a liberdade para focar na realidade da escola e das comunidades que compõem esse ambiente.

Segundo Libâneo, o ensino pode ser definido como uma atividade conjunta de professores e alunos e que, sob a direção dos professores, tem a finalidade de promover condições e meios para que os alunos possam assimilar conhecimentos, habilidades, atitudes e convicções. Isto implica que o ato educativo, como o trabalho pedagógico, não pode ser neutro, pois, se assim o for, torna-se uma prática sem compromisso com a promoção do educando, ou seja, reduz-se à mera transmissão de conteúdos de ensino.

Assim, o trabalho pedagógico na sala de aula deve ter articulação com o projeto pedagógico da escola e com um projeto social mais amplo, ou seja, sem perder de vista o tipo de sociedade que se quer construir. Cabe ao professor, por meio do exercício da democracia no cotidiano da relação de ensino e aprendizagem, promover a efetivação de uma prática dialógica, baseada em valores universais e de cidadania. Nesta perspectiva, podemos dizer que a ação educativa se orienta pela intencionalidade de garantir a construção de conhecimentos amplos e diversificados, podendo ser entendida como gestão.

O ato de ensinar é, também, uma ação administrativa e, portanto, requer do gestor e do professor uma tomada de decisão tanto na realização do planejado quanto na organização do espaço e na condução do processo de ensino.

REFERÊNCIAS

https://pedagogiaparaconcurso.com.br/o-que--e-gestao-democratica-e-como- aplica-la/ https://blog.elevaplataforma.com.br/gestao--escolar-democratica-como-fazer/ PARO, Vitor. GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA. 2016 http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/2145-8.pdf LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola In: LIBÂNEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola - teoria e prática. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.