



## SEÇÃO: ARTIGOS

## Desafios e perspectivas da gestão escolar democrática com a implementação da BNCC

*Challenges and perspectives of democratic school management with the implementation of the BNCC*

*Desafíos y perspectivas de la gestión escolar democrática con la implementación de la BNCC*

**Andrezza Farias Viana<sup>1</sup>**

[orcid.org/0000-0002-8312-8493](https://orcid.org/0000-0002-8312-8493)  
[andrezzafviana@hotmail.com](mailto:andrezzafviana@hotmail.com)

**Lilian Alves Schmitt<sup>2</sup>**

[orcid.org/0000-0002-5136-2971](https://orcid.org/0000-0002-5136-2971)  
[lilian.schmitt@gmail.com](mailto:lilian.schmitt@gmail.com)

**Recebido em:** 29 jul 2023.

**Aprovado em:** 31 out 2023.

**Publicado em:** 21 dez 2023.

**Resumo:** A pesquisa, que consiste em uma análise documental e bibliográfica, teve como objetivo compreender o papel da gestão escolar na implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) (BRASIL, 2017) a partir da análise do documento *Guia de implementação da base*. Os objetivos específicos são: descrever os aspectos históricos da construção da BNCC; apontar as controvérsias em torno da proposição e da implementação da BNCC; identificar as perspectivas de gestão escolar indicadas pelo documento *Guia de implementação da base*. Assim, por meio de uma revisão bibliográfica, abordou-se uma problematização sobre as relações entre gestão escolar democrática e implementação da BNCC, tema relevante para o sistema de ensino. A escola é lugar de constante realização e avaliação de sua proposta educativa, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus estudantes. Nesse sentido, é fundamental que – ao mesmo tempo em que assuma suas responsabilidades com relativa autonomia, sem esperar que as esferas administrativas superiores tomem essa iniciativa – a comunidade escolar lute pelas condições necessárias para levar sua proposta adiante, uma proposta de currículo para fins emancipatórios e descentralizados. Concluímos que a BNCC vem para normatizar o currículo escolar, mas é preciso ter cuidado para que ele não se torne engessado. Também concluímos que o *Guia para gestores escolares* apresenta uma proposta de prática democrática; no entanto, apenas o guia não garante essa prática.

**Palavras-chave:** Base Nacional Comum Curricular. Gestão Escolar Democrática. Educação.

**Abstract:** The research, involving a documentary and bibliographic analysis, had the objective of understanding the role of school management in the implementation of the Common National Curricular Base (BNCC) (BRASIL, 2017) from the analysis of the document *Implementation guide of the base*. The specific objectives are: to describe the historical aspects of the construction of the BNCC; to point out the controversies surrounding the proposition and the implementation of the BNCC; and to identify the school management perspectives pointed out by the document *Implementation guide of the base*. Thus, through a literature review, a problematization about the relationship between democratic school management and the implementation of the BNCC, a relevant theme for the education system, was addressed. The school is the place of realization and constant evaluation of its educational offer, since it needs to organize its pedagogical work based on its students. Consequently, it is fundamental that the school community takes up its responsibilities, without waiting for the higher administrative spheres to take this initiative, but rather to give them the necessary conditions to carry out a curriculum proposal for emancipatory and decentralized purposes. We concluded that the BNCC comes to standardize the school curriculum, but care must be taken not to become a plastered curriculum. We also concluded that the *Guide for School Managers* presents a proposal for democratic practice. However, the



Artigo está licenciado sob forma de uma licença  
[Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

<sup>1</sup> Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), Paraíba, PB, Brasil.

<sup>2</sup> Universidade Federal do Rio Grande (FURG), Rio Grande, RS, Brasil.

guide alone does not guarantee that practice.

**Keywords:** Common National Curricular Base. Democratic School Management. Education.

**Resumen:** La investigación, que consiste en un análisis documental y bibliográfico, tuvo como objetivo comprender el papel de la gestión escolar en la implementación de la Base Curricular Común Nacional (BNCC) (BRASIL, 2017) a partir del análisis del documento *Guía para la implementación de la base*. Los objetivos específicos incluyen: describir los aspectos históricos de la construcción de la BNCC; señalar las controversias en torno a la propuesta y la implementación de la BNCC; identificar las perspectivas de gestión escolar señaladas por el documento *Guía para la implementación de la base*. Así, a través de una revisión bibliográfica, se abordó una problematización sobre la relación entre la gestión escolar democrática y la implementación de la BNCC, tema relevante para el sistema educativo. La escuela es un lugar de constante realización y evaluación de su propuesta educativa, ya que necesita organizar su trabajo pedagógico a partir de sus alumnos. En este sentido, es fundamental que – al mismo tiempo que asume sus responsabilidades con relativa autonomía, sin esperar que las altas esferas administrativas tomen esta iniciativa – la comunidad escolar luche por las condiciones necesarias para llevar adelante su propuesta, una propuesta de currículo de emancipación y descentralización. Concluimos que la BNCC viene a estandarizar el currículo escolar, pero se debe cuidar que no se convierta en un currículo enyesado. También concluimos que la *Guía para gestores escolares* presenta una propuesta de práctica democrática. Sin embargo, la guía por sí sola no garantiza esa práctica.

**Palabras clave:** Base Curricular Nacional Común. Gestión Escolar Democrática. Educación.

## Introdução

Nos últimos anos, vivenciamos muitas transformações de caráter político, social e econômico, o que interfere diretamente na educação. Ações democráticas no interior das escolas têm sido tema de muitos debates. Mas o que vem a ser uma gestão pautada pela democracia? De acordo com Ferreira (2008, p. 291), democracia significa "governo do povo; soberania popular"; já segundo Coutinho (2000, p. 20), democracia é o "regime que assegura a igualdade, a participação coletiva de todos na apropriação dos bens coletivamente criados".

Entende-se, no entanto, que é preciso repensar, a partir da gestão escolar democrática, a descentralização do poder e a autonomia dos sistemas de ensino. A escola pode difundir em seu interior atividades que visem à conscientização, ao envolvimento, à participação e ao comprometimento da comunidade escolar que

dela faz parte, para que os grupos possam ir se fortalecendo e construindo, dessa forma, uma escola democrática e participativa.

As discussões que envolvem a gestão democrática na escola pública surgem a partir dos anos 1890. Essa gestão foi legalmente instituída a partir de sua implementação na Constituição Federal de 1988 e posteriormente na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996 (BRASIL, 1998, 1996). Na LDB estão inscritos os princípios da educação nacional, que passaram a ser base para a implementação da gestão escolar democrática.

Por atuar de forma relevante no fortalecimento dos espaços escolares e, por consequência, na garantia do direito à educação, o gestor escolar precisa estar preparado para delegar funções, disseminar informações e incentivar os professores a participarem ativamente de todo o processo de construção e implementação dos currículos orientados na Base Nacional Comum Curricular, documento orientador do currículo nacional e que tem caráter normativo desde 2019.

A base define o que deve ser ensinado em cada etapa da escolaridade e em cada área. Considerando a BNCC um processo histórico, serão os gestores das escolas (diretores e coordenadores pedagógicos) que irão garantir e acompanhar o cotidiano desse processo para que, de fato, as mudanças cheguem à sala de aula de uma forma democrática.

Nesse caso, a presente pesquisa justifica-se pela necessidade de os sistemas de ensino públicos adotarem a prática da gestão escolar democrática, visando à garantia de processos coletivos de participação e decisão. Essa gestão é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, como os pais, os professores, os estudantes e os funcionários, na organização, na construção e na implementação dos currículos orientados na BNCC.

Partindo desse pressuposto, da gestão escolar democrática, a escola precisa rever o papel do gestor escolar, a fim de promover a gestão democrática.

Segundo o art. 206, incisos de I a VIII, da

CF/1988:

Art. 206 – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;

III – pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

IV – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;

V – valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de prova e títulos, aos das redes públicas; (Redação dada pela Emenda Constitucional n. 53, de 2006);

VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

VII – garantia de padrão de qualidade;

VIII – piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos da lei federal (BRASIL, 1988).

A gestão democrática é um princípio que está na Constituição Federal e que não só abrange as dimensões pedagógicas, administrativas e financeiras, mas também possibilita a legitimidade das unidades escolares no exercício da democratização da gestão enquanto possibilidade de melhoria nos processos educacionais.

O objetivo geral do trabalho aqui apresentado é descrever o papel da gestão escolar na implementação da BNCC a partir da análise do documento *Guia de implementação da base*. Como objetivos específicos, definem-se: descrever os aspectos históricos da construção da BNCC; apontar as controvérsias em torno da proposição e da implementação da BNCC; e identificar as perspectivas de gestão escolar apontadas pelo documento *Guia de implementação da base*.

A respeito da metodologia, adotou-se a pesquisa de análise documental e bibliográfica, com a finalidade de levantar dados, estudos e pesquisas em um contexto de ensino e aprendizagem remoto. Baseando-se na concepção de Fonseca (2002, p. 32), a pesquisa bibliográfica se realiza:

[...] a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meio de escritos e eletrônicos, como livros, artigos

científicos, páginas de *web sites*. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Faz-se necessário entender e compreender os pressupostos teóricos da gestão escolar democrática, que tem como estratégia a participação da comunidade escolar de modo a incluir os sujeitos que dela devem fazer parte. Posteriormente, é importante apontar os desafios da escola diante da gestão democrática, ou seja, os seus avanços e retrocessos, para que realmente se efetive um processo dinâmico e participativo nas escolas.

### Referencial teórico

Entender a gestão escolar democrática é de grande importância porque visa ao aspecto social, no qual os sujeitos podem "participar no processo de formulação e avaliação da política de educação e na fiscalização de sua execução", salienta Cossio (2006, p. 31). Sob essa perspectiva, percebemos que a gestão escolar democrática tem embasamento legal para se constituir dentro da escola. A Constituição Federal de 1988, no art. 206, inciso VI, ressalta a gestão democrática do ensino público como um dos princípios que nortearão o ensino no país (BRASIL, 1988).

Na LDB, a gestão democrática aparece entre os princípios e fins da educação nacional no art. 3º, inciso VIII – gestão democrática do ensino público, na forma da lei e na legislação dos sistemas de ensino. Toda a comunidade (pais, alunos, professores, coordenadores, supervisores, profissionais de apoio escolar e todos os trabalhadores) pode colaborar no trabalho da escola, com sua proposta pedagógica para a efetivação da gestão escolar democrática, sendo apresentada essa possibilidade ainda no art. 12 (BRASIL, 1996).

Já no art. 14, a LDB determina que "os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades" (BRASIL, 1996) e ressalta um princípio que deverá nortear esse trabalho: a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar, ou seja, o

envolvimento de todos que fazem parte da escola de forma tanto direta quanto indireta.

Diante dessas normas, o Plano Nacional de Educação (PNE) de 2014 (Lei n. 13.005/2014) (BRASIL, 2014) propõe organizar e operacionalizar a educação nacional, definindo ações e metas a serem atingidas em um prazo de dez anos, estabelecendo a gestão democrática como uma de suas diretrizes a serem implantadas, propondo a organização da educação nacional e estabelecendo, entre os seus objetivos principais:

Democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 2014).

Assim sendo, para a concretização do que as leis apontam, é necessário criar "canais de participação e de aprendizado democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais", argumenta Cossio (2006, p. 32). Ou seja, a postura que os sujeitos da comunidade escolar assumem contribui de forma significativa para a concretização da gestão escolar democrática enquanto espaço da democracia.

Antes da Constituição Federal de 1988, era possível que os gestores dos sistemas e das escolas públicas optassem por desenvolver ou não um tipo de gestão que se baseasse nas relações democráticas. Hoje, não mais. A gestão democrática da educação é um direito da sociedade e um dever do poder público. A atual Constituição Federal determina, no art. 205, que a educação é "direito de todos e dever do Estado e da família" (BRASIL, 1988).

O art. 208 da Constituição Federal dá ênfase ao ensino obrigatório e gratuito, "educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezessete) anos de idade, assegurada inclusive sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso na idade própria" (BRASIL, 1988). Um dever do Estado e um direito público subjetivo, a educação é assim considerada tendo em vista que o seu não oferecimento pelo poder

público, ou a sua oferta irregular, importa na responsabilização da autoridade competente.

Nesse sentido, a luta pela democratização da educação, de forma geral, e da educação básica, em particular, tem sido uma bandeira dos movimentos sociais em todo o Brasil. Podem-se identificar em nossa história inúmeros movimentos concebidos pela sociedade civil que exigem a ampliação do atendimento educacional a toda a sociedade.

Diante disso, é importante destacar que a democratização da educação não se limita ao acesso à escola. O acesso é, certamente, o ponto inicial para o processo de democratização, mas torna-se necessário também garantir que todos que ingressam na escola tenham condições para nela permanecerem com sucesso. Assim, a democratização da educação faz-se com acesso e permanência de todos no processo educativo, sendo que o sucesso escolar é reflexo de sua qualidade.

Nesse cenário, Rodrigues (2016) aborda a proposta, contida na BNCC, da implantação de um currículo homogêneo, que atenda igualmente a escolas públicas e particulares de todo o Brasil. A autora destaca a singularidade de cada aluno presente na sala de aula, argumentando que um currículo homogêneo feriria sua garantia democrática de ser considerado um indivíduo de direitos, em uma nação que, desde a sua origem, é caracterizada pela diversidade.

O Projeto Político Pedagógico (PPP), um importante documento de toda instituição de ensino, caracteriza a escola, dando-lhe uma identidade única. Por meio dele, conhecemos as concepções adotadas, como o método de ensino, o objetivo que a escola busca alcançar na sua ação docente e o modo como se estrutura a instituição. Segundo a LDB, em seu art. 12, inciso I, a escola tem total autonomia na construção do documento (BRASIL, 1996).

De acordo com o portal Movimento Pela Base Nacional Comum: "As escolas também deverão ajustar seus Projetos Políticos Pedagógicos (PPPs) à luz da BNCC" (BNCC..., 2018). Nas palavras de Gadotti (1994, p. 579):

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa diante de determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores.

Nessa perspectiva, o PPP vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. Em face dessa normativa de ajuste do currículo escolar, analisaremos mais adiante as atribuições da gestão escolar no que tange ao preparo e à organização do PPP da instituição.

Antes de examinar o papel da gestão escolar democrática diante da implementação da BNCC, analisaremos a trajetória histórica do documento na educação brasileira e realizaremos uma discussão sobre a implementação da atual versão do documento em pauta.

### Percurso histórico da BNCC

A Constituição de 1988, no art. 210, prevê a criação de uma base curricular para o ensino fundamental na qual "serão fixados conteúdos mínimos para o ensino fundamental, de maneira a assegurar formação básica comum e respeito aos valores culturais e artísticos, nacionais e regionais" (BRASIL, 1988). Em seguida, a LDB, em seu art. 26, reforça a necessidade de construir uma BNCC para todo o ensino básico:

Art. 26. Os currículos da educação infantil, do ensino fundamental e do ensino médio devem ter base nacional comum, a ser complementada, em cada sistema de ensino e em cada estabelecimento escolar, por uma parte diversificada, exigida pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e dos educandos (BRASIL, 1996).

Em 1997, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), atualizadas na Resolução CNE/CEB n. 4, de 13 de julho de 2010 (BRASIL, 2010), no art. 14, enfatizaram mais uma vez a relevância de uma BNCC para toda a educação básica. A partir das Diretrizes, foram elaborados os Parâmetros

Curriculares Nacionais (PCN), com orientações metodológicas para cada componente curricular.

No entanto, o Conselho Nacional de Educação (CNE) iniciou o processo de discussão da BNCC constituindo uma comissão, criada pela Portaria CNE/CP n. 11/2014. O objetivo dessa comissão era acompanhar as discussões e contribuir com o Ministério da Educação (MEC) na elaboração de um documento acerca dos direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento.

A Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014, regulamenta o PNE, com vigência de dez anos (BRASIL, 2014). O plano apresenta 20 metas para a melhoria da qualidade da Educação Básica e mais de 250 estratégias. Algumas delas tratam da BNCC, as estratégias 2.1 e 2.2 da Meta 2:

2.1) o Ministério da Educação, em articulação e colaboração com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, deverá, até o final do 2º (segundo) ano de vigência deste PNE, elaborar e encaminhar ao Conselho Nacional de Educação, precedida de consulta pública nacional, proposta de direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento para os(as) alunos(as) do ensino fundamental; 2.2) pactuar entre União, Estados, Distrito Federal e Municípios, no âmbito da instância permanente de que trata o §5º do art. 7º desta Lei, a implantação dos direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento que configurarão a Base Nacional Comum Curricular do ensino fundamental (BRASIL, 2014).

E as estratégias 3.2 e 3.3 da Meta 3:

3.2) o Ministério da Educação, em articulação e colaboração com os entes federados e ouvida a sociedade mediante consulta pública nacional, elaborará e encaminhará ao Conselho Nacional de Educação – CNE, até o 2º (segundo) ano de vigência deste PNE, proposta de direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento para os(as) alunos(as) de ensino médio, a serem atingidos nos tempos e etapas de organização deste nível de ensino, com vistas a garantir formação básica comum; 3.3) pactuar entre União, Estados, Distrito Federal e Municípios, no âmbito da instância permanente de que trata o §5º do art. 7º desta Lei, a implantação dos direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento que configurarão a Base Nacional Comum Curricular do ensino médio (BRASIL, 2014).

Após o início da vigência do PNE, em 2015, a primeira versão da BNCC é discutida:

A BNCC é constituída pelos conhecimentos fundamentais aos quais todo/toda estudante

brasileiro/a deve ter acesso para que seus direitos à Aprendizagem e ao desenvolvimento sejam assegurados. Esses conhecimentos devem constituir a base comum do currículo de todas as escolas brasileiras, embora não sejam, eles próprios, a totalidade do currículo, mas parte dele. Deve-se crescer, à parte comum, a diversificada, a ser construída em diálogo com a primeira e com a realidade de cada sistema educacional sobre as experiências e os conhecimentos que devem ser oferecidos aos estudantes e às estudantes ao longo de seu processo de escolarização (BRASIL, 2015, p. 15).

Diante da consulta pública, o documento foi enviado para reformulação, e em 2016 foi lançada a sua segunda versão, a qual traz debates importantes para a educação e os currículos escolares, como a mudança do material didático e a formação dos professores, tanto a inicial quanto a continuada, para cumprirem as ações estabelecidas pelo documento.

No processo de implementação da BNCC, como norma que deve subsidiar a elaboração de currículos, e em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica, recomenda-se estimular a reflexão crítica e propositiva, que deve subsidiar a formulação, execução e avaliação do projeto político-pedagógico da escola de Educação Básica em face desta norma (BRASIL, 2016, p. 30).

Em 2017, após discussões e debates, o MEC entregou a versão final da BNCC ao CNE. A partir da homologação da BNCC, em dezembro de 2017, começou o processo de formação e capacitação dos professores e o apoio aos sistemas de educação estaduais e municipais para a elaboração e a adequação dos currículos escolares ao que a base trazia, em até dois anos.

### Algumas divergências da BNCC nos currículos

As discussões no âmbito educacional brasileiro, nos últimos anos, têm se voltado para a BNCC, a qual se constitui como uma orientadora na construção de currículos das escolas brasileiras, da educação infantil aos anos finais do ensino fundamental e do médio, sejam elas públicas ou privadas.

Diante do fato de a BNCC ter gerado tantas discussões durante a sua elaboração e após a

sua aprovação, em meio a um cenário marcado por conflitos, encontramos na esfera acadêmica muitos artigos, dissertações e debates que tratam de diversos aspectos relacionados a esse referencial. O trabalho desenvolvido por Costa (2018), com docentes do estado do Pará, evidencia a percepção desses profissionais em relação à base.

Costa (2018) aponta a necessidade de que os professores olhem criticamente para a base, apropriando-se do ideal de currículo nela impresso, a partir da realidade contextual de cada escola, para não reproduzir automaticamente fórmulas e conceitos que não sejam situados na realidade escolar brasileira.

Além disso, Morin argumenta que o ensino não pode estar fora do contexto real dos alunos. Os conteúdos ensinados devem, de fato, ter significado para a vida dos estudantes. Esse fenômeno é evidenciado por Morin (2008), ao propor uma mudança no ensino que perpassa a "reforma do pensamento", de modo que permita não apenas isolar para conhecer, mas também ligar o que está isolado.

Nesse contexto, Pereira, Pinheiro e Feitosa (2019) afirmam que a proposta curricular da BNCC se desdobra em dois conceitos. O primeiro refere-se ao que é básico, comum, perante a gama de conhecimentos existentes no nosso meio. Os estudiosos definem aqueles conteúdos considerados essenciais à formação dos alunos, em cada ano escolar. Surge, assim, o conceito de competência, entendido como algo comum ao aprendizado ideal de todos os estudantes em determinado período de escolaridade.

O segundo conceito relatado por Pereira, Pinheiro e Feitosa (2019) considera o currículo em sua diversidade, deixando-o atrelado a esse foco. Se não atentarem a esse aspecto, as escolas podem cair no erro de desconsiderarem a realidade dos alunos; desse modo, em vez de promoverem uma educação de qualidade acessível a todos, estariam contribuindo para uma reprodução ainda maior da desigualdade social.

Outro ponto observado é a proposta de mudança, nos currículos escolares, da alfabetização,

que foi antecipada do 3º para o 2º ano do ensino fundamental, anos iniciais, geralmente aos 7 anos, quando as crianças deverão ser capazes de ler e escrever. Além disso, aprenderão conteúdos de estatística e probabilidade. A alfabetização é a aquisição do domínio de um sistema linguístico que favorece as habilidades de escrever, ler e interpretar textos escritos.

Entendemos que a alfabetização é um processo que se inicia antes de a criança entrar nas escolas, com a criação de todo um repertório de linguagem adquirido com as relações no ambiente doméstico, mas não de maneira mecanizada da noite para o dia: "refere-se à capacidade para criar e compreender mensagens impressas, bem como às mudanças trazidas por essa capacidade" (COOK-GUMPERZ, 1991, p. 29).

Surge nesse cenário a preocupação quanto a um aprendizado mecanizado, pois sabemos que cada criança tem o seu ritmo: como alguns bebês começam a andar com 9 meses e outros com 12, algumas crianças já conseguem decifrar suas primeiras palavras aos 4 anos, enquanto outras só lerão efetivamente aos 7 ou 8 anos. Antecipando-se a alfabetização, o cenário também poderá resultar na antecipação da leitura e da escrita na educação infantil.

É nesse âmbito que a BNCC é colocada em análise pelos pesquisadores. Quais orientações são trazidas nesse referencial em relação ao que as unidades de ensino devem ensinar? Será que os conhecimentos adquiridos pelos alunos estão considerando a diversidade dos sujeitos em suas individualidades? Qual o papel da gestão escolar diante desse movimento de reforma curricular?

### Gestão escolar democrática e o Guia de implementação da base

Como afirmado anteriormente, a luta pela gestão escolar democrática tem sido uma bandeira dos movimentos sociais no Brasil. A escola exerce um papel fundamental na formação do indivíduo, já que essa formação é uma prática social de direito. Ao longo da história, ocorreram lutas visando à garantia do acesso, da permanência e do sucesso do educando no setor escolar.

Nesse sentido, a gestão escolar democrática seria, então, uma forma de gerir uma instituição com base na observação dos conceitos de participação, transparência e democracia. A participação nos processos de gestão favorece a construção de dinâmicas coletivas, passando a ter um significado muito amplo e fundamental. A transparência tem a ver com a exposição e a clareza das ações através do conhecimento de todos os participantes da comunidade escolar.

Para entender mais sobre os conceitos relacionados à participação, o Caderno 5 publicado pelo MEC, intitulado *Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania* (BRASIL, 2007), deixa uma contribuição muito importante e reflexiva, ponderando que é importante entender a participação como processo a ser construído coletivamente, sendo fundamental ressaltar que a participação não se decreta, não se impõe e, portanto, não pode ser entendida apenas como mecanismo formal/legal.

A ideia de democracia presente nas unidades escolares brasileiras se constitui a partir do caráter político e econômico. Outros componentes devem fazer parte, na prática, de uma gestão democrática no setor educacional: a constituição do Conselho Escolar e a elaboração do PPP, observando a coletividade e a participação nela.

Após a homologação da BNCC, os currículos de todo o Brasil precisaram ser reformulados para adaptar as competências e habilidades desse documento às realidades locais. Nesse sentido, as escolas foram convidadas a reformular o PPP. O MEC, juntamente com o Conselho Nacional de Secretários de Educação, a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação e o Movimento pela Base Nacional Comum, elaborou o *Guia para gestores escolares* (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2019), em que são dadas orientações para a formação continuada e a revisão do PPP à luz dos novos currículos.

A gestão escolar democrática nesse momento passa a enfrentar um novo desafio na educação. Após a homologação da BNCC, surge a necessidade de reformulação dos currículos que poderão viabilizar o PPP de cada escola e

que se refletirão em toda a comunidade escolar. Sendo assim, a gestão escolar precisa preparar o caminho metodológico através de meios que impulsionem a formação continuada dos seus profissionais, a fim de auxiliá-los a alterarem sua prática docente em favor das competências e habilidades propostas na BNCC.

A promoção de competências e habilidades em sala de aula aponta para uma mudança de paradigmas quanto ao encaminhamento metodológico do educador. O professor da educação básica que direciona seu trabalho sob essa perspectiva precisa de uma formação continuada para analisar e adaptar os novos processos de modo a atender à demanda da realidade da BNCC. Dessa forma, o desafio não se resume a uma questão de escolhas para composição de currículo, mas abrange também a maneira como tais escolhas serão inseridas no cotidiano da sala de aula.

O *Guia para gestores escolares* (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2019) se apresenta, logo de início, como um material direcionado para os gestores, responsáveis pela implementação da BNCC na unidade escolar, reforçando sua liderança para que se tenha êxito nas tarefas. Essa responsabilidade dada ao gestor colabora para a perspectiva da gestão escolar democrática.

O documento também trata da importância de revisar o PPP, pontuando que ele deve ser construído de forma participativa, dialogada e democrática, com a tomada de decisões coletivas, tratando da necessidade de fazer uma contextualização histórica e uma caracterização do projeto para traçar um perfil da comunidade escolar.

Desse modo, o guia remete aos princípios democráticos e participativos, como é possível inferir a partir da seguinte orientação:

A equipe gestora da escola deve liderar a revisão do PP<sup>3</sup>. Além disso, para gerar engajamento de toda a comunidade escolar na implementação dos novos currículos, o PP deve ser construído de maneira democrática e participativa. Em outras palavras, é preciso dialogar e dar vez e voz a todos os atores: professores, auxiliares,

demais funcionários da escola, estudantes e suas representações, famílias, responsáveis e comunidade do entorno em geral (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2019, p. 9).

Sobre o papel dos gestores como articuladores, o documento enfatiza que a

[...] equipe gestora, geralmente composta de diretor e coordenador(es) pedagógico(s), deve promover, em cooperação, a dinâmica de trabalho na escola, gerar oportunidades para que as melhores práticas pedagógicas sejam construídas e atuar como guardiã das ações que visam às aprendizagens e ao desenvolvimento de todas as crianças, jovens e adultos (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2019, p. 16).

Além de prever uma formação continuada aos professores, o guia ainda chama atenção para a importância desse tipo de formação também para o gestor: "É seu papel fundamental, gestor escolar, formar-se e atualizar-se continuamente sobre os novos currículos, sobre metodologias efetivas de formação continuada e gestão escolar" (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2019, p. 17).

Por fim, o guia apresenta em que pontos a equipe gestora deve estar centrada nesse processo de formação continuada:

- 1) Criação de um clima de respeito pelas experiências, ideias e contribuições dos colegas, valorizando a participação dos docentes [...].
- 2) Relação de trabalho colaborativa entre formador e professores [...].
- 3) Estratégias para estimular a disposição para compartilhar ideias e dúvidas.
- 4) Criação de oportunidades para compartilhar experiências bem-sucedidas e malsucedidas com os colegas de maneira produtiva.
- 5) Criação de oportunidades para planejar coletivamente ações que reverberem na escola, como o próprio planejamento de aula e os projetos pedagógicos (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2019, p. 30).

Nesse sentido, afirmamos que os aspectos da gestão democrática e participativa estão presentes ao longo do *Guia para Gestores Escolares* (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2019) para a implementação da BNCC, o que demonstra a importância de uma gestão bem consolidada para alcançar os objetivos pretendidos pelo documento. No entanto, tal abordagem não garante que a

<sup>3</sup> Faz-se necessário destacar, no entanto, que o guia trata o documento Projeto Político Pedagógico (PPP) como Projeto Pedagógico (PP), suprimindo a palavra "político". Destacamos tal fato, pois a ausência da expressão "político" nos parece divergir dos aspectos democráticos também apresentados.



implementação de um novo currículo, ainda em curso, ocorrerá de maneira democrática.

### Considerações finais

Diante das leituras e análises realizadas, pensar na BNCC como documento normativo requer, antes de tudo, conhecer as diversas realidades presentes na sociedade brasileira. O ensino não pode estar fora do contexto real dos alunos. Os conteúdos ensinados precisam compreender as vivências que os alunos trazem para a sala de aula e também suas concepções sobre educação.

Além disso, analisando o *Guia para Gestores Escolares* (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2019), entendemos que a proposta da prática democrática está presente nas ações do gestor escolar, desde as orientações para a revisão do projeto da escola até o incentivo à formação continuada. No entanto, é preciso ressaltar que apenas o guia não garante uma prática democrática.

Nesse sentido, a construção de um novo Projeto Político Pedagógico, apresentado como Projeto Pedagógico, necessita de continuidade das ações, descentralização, democratização do processo de tomada de decisões e instalação de um processo coletivo de avaliação de ações emancipatórias. O currículo, que sistematiza uma construção social do conhecimento, refere-se à organização do conhecimento escolar, e por isso se faz necessária a atenção ao caráter prescritivo dos documentos.

O currículo escolar implica em uma análise interpretativa e crítica, tanto da cultura dominante, quanto da cultura popular. Precisa considerar os contextos dos públicos aos quais se endereça, uma vez que estes são historicamente situados e culturalmente determinados. Devemos permitir que o coletivo seja uma das ferramentas imprescindíveis na construção do processo de ensino e aprendizagem.

Este artigo poderá colaborar para a compreensão sobre a implementação da BNCC nos currículos escolares ao propor uma reflexão sobre o papel da equipe gestora na articulação entre BNCC e prática da gestão democrática. Esse campo suscita discussões relevantes, visto que

é através da implantação de um currículo escolar que podem ser efetivados projetos educacionais em favor da democracia e do acesso amplo ao conhecimento.

### Referências

BNCC em profundidade. In: MOVIMENTO pela base. Brasília, 12 mar. 2018. Disponível em: <https://movimentopelabase.org.br/acontece/bncc-em-profundidade/#:~:text=As%20escolas%20tamb%C3%A9m%20dever%C3%A3o%20ajustar.BNCC%20traz%20para%20cada%20componente>. Acesso em: 24 ago. 2022.

BRASIL. *Base Nacional Comum Curricular*. Brasília: Ministério da Educação, 2017. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/>. Acesso em: 17 jul. 2022.

BRASIL. *Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania*. Brasília: MEC, 2007. Disponível em: <http://www.cead.unb.br/conselhoescolar/>. Acesso em: 17 ago. 2022.

BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Presidência da República, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 17 jul. 2022.

BRASIL. *Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: 17 jul. 2022.

BRASIL. *Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014*. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE). Brasília: Presidência da República, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm). Acesso em: 17 jul. 2022.

BRASIL. *Resolução n. 4, de 13 de julho de 2010*. Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica. Brasília: CNE; CEB, 2010. Disponível em: <http://www.cead.unb.br/conselhoescolar/>. Acesso em: 17 jul. 2022.

COOK-GUMPERZ, Jenny. *A construção social da alfabetização*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1991.

CÓSSIO, Maria de Fátima. Gestão democrática da educação: retórica política ou prática possível. In: CAMARGO, Ieda de. *Gestão e políticas da educação*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

COSTA, Vanessa Socorro Silva da. *Base Nacional Comum Curricular como política de regulação do currículo, da dimensão global ao local, o que pensam os professores?* 2018. 183 f. Tese (Doutorado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2018.

COUTINHO, Carlos Nelson. *Cultura e sociedade no Brasil*. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário Aurélio de língua portuguesa*. Curitiba: Positivo, 2008.

FONSECA, João José Saraiva da. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002.

GADOTTI, Moacir. Pressupostos do projeto pedagógico. In: CONFERÊNCIA NACIONAL DE EDUCAÇÃO PARA TODOS, 1994, Brasília. *Anais* [...]. Brasília: MEC; SEF, 1994. p. 576-581.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Guia de Implementação da Base Nacional Comum Curricular*. Brasília: MEC; UNDIME; CONSED; Fórum, 2020. Disponível em: [https://implementacaobncc.com.br/wp-content/uploads/2020/02/guia\\_implementacao\\_bncc\\_atualizado\\_2020.pdf](https://implementacaobncc.com.br/wp-content/uploads/2020/02/guia_implementacao_bncc_atualizado_2020.pdf). Acesso em: 16 ago. 2022.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Guia para gestores escolares: orientações para formação continuada e revisão do Projeto Pedagógico à luz dos novos currículos*. Brasília: MEC; UNDIME; CONSED, 2019. Disponível em: [https://undime.org.br/uploads/documentos/phpxSmjJL\\_5df923f8969f1.pdf](https://undime.org.br/uploads/documentos/phpxSmjJL_5df923f8969f1.pdf). Acesso em: 16 ago. 2022.

MORIN, Edgar. *A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento*. Tradução: Eloá Jacobina. 15. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

PEREIRA, Crigina Cibelle; PINHEIRO, Joelma Uchoa; FEITOSA, Francisco Antonio Rocha. A BNCC no descompasso entre o ideal do currículo formal e interposições do currículo real. *Debates em Educação*, Maceió, v. 11, n. 25, p. 344-364, 2019.

RODRIGUES, Vivian Aparecida. *A Base Nacional Comum Curricular em questão*. 2016. 153 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016.

SILVEIRA, Rosemary do Nascimento; NUNES, Ana Ignez Belém Lima. Psicologia da Aprendizagem: processos, teorias e contextos. In: SILVEIRA, Rosemary do Nascimento; NUNES, Ana Ignez Belém Lima. *Aprendizagem: um conceito histórico e complexo*. Brasília: Liber Livro, 2009. p. 13-20.

---

### Andrezza Farias Viana

Mestra em Ensino de Ciências e Matemática pela Universidade Estadual da Paraíba (PPGECM/UEPB). Especialista em Psicopedagogia Clínica e Institucional pela Faculdade Única. Especialista em Gestão Pública pela UEPB. Especialista em Gestão Escolar pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS). Especialista em Educação Digital pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Licenciada em Matemática pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). Licenciada em Pedagogia pela Faculdade Maurício de Nassau (UNINASSAU – Campina Grande). Foi membra do grupo de pesquisa Leitura e Escrita em Educação Matemática (LEEMAT/UEPB). Tem experiência na área de Ciências Humanas e Matemática, como professora dos anos iniciais e finais do ensino fundamental desde 2012. Foi formadora local do Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC) (2017/2018). Atualmente é coordenadora pedagógica e formadora municipal do INTEGRA PB (2019/2023). É coordenadora do Programa Busca Ativa Escolar (2017/2023). Dedicar-se a pesquisar os temas: educação, aprendizagem, currículo, ensino de matemática e formação de professores.

---

### Lilian Alves Schmitt

Bacharela em Ciências Biológicas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Licenciada em Ciências Biológicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Especialista em Educação Ambiental pela Universidade Federal do Rio Grande (FURG). Mestra e doutora em Educação na linha de pesquisa Teorias e Culturas em Educação do Programa de Pós-Graduação em Educação da PUCRS. Atua como docente com ênfase nas disciplinas de Didáticas, Metodologias de Ensino e Estágios Supervisionados nos cursos de graduação em Pedagogia e demais licenciaturas do Instituto de Educação da FURG. Atua também como docente na modalidade EaD no curso de Licenciatura em Ciências da Universidade Aberta do Brasil (UAB/FURG). Dedicar-se a pesquisar os temas: educação, ambiente, aprendizagem, currículo, ensino de Ciências e Biologia e formação de professores.

---

### Endereço para correspondência:

Av. Itália, Km 8

Carreiros

Rio Grande, RS, Brasil

*Os textos deste artigo foram revisados pela Texto Certo Assessoria Linguística e submetidos para validação dos autores antes da publicação.*