

**ENTRE OS MUROS DA ESCOLA: REFLETINDO O CURRÍCULO, A GESTÃO
E A POLÍTICA EDUCACIONAL E SUAS CONEXÕES NO
DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DA FORMAÇÃO ESCOLAR**

BETWEEN THE SCHOOL WALLS: REFLECTION ON CURRICULUM,
MANAGEMENT AND EDUCATIONAL POLICY AND THEIR LINKS IN THE
DEVELOPMENT OF THE INSTITUTION AND SCHOOL EDUCATION

Isabella Cristina Morais do Nascimento¹

Universidade Federal do Tocantins

Letícia Cardoso Leal²

Universidade Federal do Norte do Tocantins

Lukas Nascimento Santana³

Universidade Federal do Norte do Tocantins

Resumo: O currículo, a gestão e a política são elementos fundamentais para a construção de uma educação democrática, pois essa tríplice, sendo exercida no ambiente escolar, demonstra que a instituição sabe o caminho que está a percorrer. Nesse sentido, tem-se como objetivo, neste trabalho, abordar o papel do currículo, da gestão e da política no âmbito educacional, sobretudo, na escola. Para tanto, o estudo foi desencadeado a partir das reflexões de Sacristán (2000), Tadeu (2011) e Rocha, Silveira e Oliveira (2016), Paro (2016), *et. al.* De início, discutir-se-á a educação atual, voltando o olhar ao contexto escolar. Posteriormente, será analisado o conceito de currículo, gestão e política, refletindo sua importância nas instituições de ensino. Por fim, defender-se-á a existência dessa tríplice na escola, de modo que “cada uma tenha o seu”. Nesse ínterim, o *corpus* deste trabalho é composto por textos teóricos os quais abordam o currículo, a gestão e a política educacionais. Assim sendo, os resultados deste estudo demonstram que é de fundamental importância a existência de um currículo que seja exercido na prática escolar, de uma gestão que haja democraticamente, pois, assim, as políticas educacionais passam a ser visíveis e vividas no referido âmbito educacional.

Palavras-chave: Currículo; Gestão; Política; Educação; Escola.

¹ Graduanda em Letras, Universidade Federal do Tocantins. Email: isabella.cristina@mail.uft.edu.br.

² Graduada em Letras, Universidade Federal Norte do Tocantins.

³ Graduado em Letras, Universidade Federal Norte do Tocantins. Email: lukas.nascimento@mail.uft.edu.br.

Abstract: Curriculum, management and politics are fundamental elements for the construction of a democratic education, since this triplet, when exercised in the school environment, demonstrates that the institution knows the path it is taking. In this sense, the aim of this work is to address the role of curriculum, management and politics in the educational sphere, especially in schools. To this end, the study will be based on the reflections of Sacristán (2000), Tadeu (2011) and Rocha, Silveira and Oliveira (2016), Paro (2016), et al. First of all, the current education will be discussed, focusing on the school context. Then, the concept of curriculum, management and policy will be analyzed, reflecting their importance in educational institutions. Finally, we will defend the existence of this triplet in schools, so that "each has its own". Meanwhile, the corpus of this work consists of theoretical texts that deal with curriculum, educational management and policy. Thus, the results of this study show that it is of fundamental importance to have a curriculum that is exercised in school practice and a management that takes place democratically, because in this way educational policies become visible and experienced in the educational sphere.

Keywords: Curriculum ; Management ; Politics Education ; School.

Submetido em 16 de setembro de 2023.

Aprovado em 23 de novembro de 2023.

Introdução

O currículo, a gestão e a política são elementos fundamentais para a construção de uma educação democrática, pois essa tríptica, sendo exercida no ambiente escolar, demonstra que a instituição sabe o caminho que está a percorrer. Nesse sentido, tem-se como objetivo, neste trabalho, abordar o papel do currículo, da gestão e da política no âmbito educacional, sobretudo, nas escolas, buscando refletir se nessas instituições os referidos termos são efetivados na prática, ou se estão no campo da utopia teórica.

É impreterível salientar que a ideia de dissertar este trabalho adveio das discussões e das reflexões que ocorreram nas aulas da disciplina Currículo, Gestão e Política educacional, no semestre 2021.1, do curso de Letras, da Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT), câmpus de Araguaína. Partindo das inquietações acerca do porquê de muitas escolas brasileiras apresentarem ao público externo, e também interno, um currículo que não coincide com a realidade, evidenciando uma gestão nada democrática, decidiu-se por discutir essa temática.

Para tanto, o estudo será desencadeado a partir das reflexões de Araújo (2010), que apresenta questões relacionadas à escola; Sacristán (2000) que discute sobre o currículo e seus diversos conceitos, junto a Tadeu (2011), o qual discorre acerca das

teorias concernentes a esse documento; Rocha, Silveira e Oliveira (2016) que discorrem acerca da qualidade da educação e sua importância face aos estudos, e junto a Paro (2016), refletem acerca da gestão democrática na escola pública; Barreta e Canan (2012), as quais trazem importantes discussões sobre as políticas educacionais, entre outros autores que contribuíram para o desencadear deste escrito.

De início, discutir-se-á a educação atual, voltando o olhar ao contexto escolar, pensando na indagação: *“a educação contemporânea está, verdadeiramente, contribuindo para a formação/construção cidadã dos estudantes?”*.

Posteriormente, será analisado o conceito de currículo, gestão e política, refletindo suas importâncias nas instituições de ensino, uma vez que, para que se tenha uma escola a qual tem o aluno como centro, é necessário ter uma base fixa, ou seja, saber o que se planeja, partindo dos bastidores (secretaria, coordenação, etc) e se atentar a como pôr as ideias em prática de modo a beneficiar todo o ambiente estudantil.

Além disso, defender-se-á a existência dessa tríplice na escola, visto que, conforme Rocha *et. al.* (2016, p. 10) “uma escola democrática para os sujeitos que dela necessitam constituem-se desafios diários aos envolvidos com a área educacional”. Desse modo, vale destacar que uma das principais funções do currículo, da gestão e da política escolar é contribuir com meios de superar os constantes desafios, aos que compõem esse meio.

2 Pelo universo educacional

Pensar em educação é estar refletindo sobre a preparação de futuros cidadãos. Isso já se tornou evidente há muito tempo, quando, por exemplo, Nelson Mandela (1918-2013) e Paulo Freire (1921-1997) reiteraram que “a educação é a arma mais poderosa que se pode usar para mudar o mundo” e “se a educação sozinha não transforma a sociedade, sem ela tampouco a sociedade muda”, respectivamente. Nesse prisma, diante do discurso de dois grandes líderes, é fundamental pontuar que a educação é o cume da formação social das pessoas, faz parte do alicerce da vida; a educação compõe a raiz da árvore chamada ser humano.

Em contrapartida, observando o contexto contemporâneo educacional, percebe-se que as utopias de Mandela e Freire continuam no lugar de outrora, pois essa peça fundamental da vida do indivíduo tem saído do campo do essencial e encontrando espaço

no campo do acessório. Desse modo, Rocha *et al* (2016, p. 10) afirma que “a educação deixou de ser um direito básico, inclusive, sendo cada vez mais sucateada e privatizada [...], transformando-se em um serviço”.

Nessa perspectiva, cabe refletir acerca do seguinte questionamento: *a educação atual tem contribuído, de fato, para construção/formação cidadã dos alunos?* Isso porque formar cidadão é um ato o qual está inerente à prática educacional, visto que, como já dito, essa área é substancial à existência de todo e qualquer sujeito.

Ademais, vale ressaltar que não se deve pensar somente em responder “sim” ou “não” à frase interrogativa direta, porque a questão vai além disso, uma vez que é importante também discutir acerca do “como” e “por que” formar cidadãos. Nesse prisma, é necessário atestar que o meio mais seguro de se garantir uma sociedade com pessoas, de fato, cidadãos é investir na educação, porque é por ela que vidas podem ser mudadas, uma sociedade pode se transformar e/ou se construir.

No entanto, observa-se que, mesmo havendo lutas que duraram anos, o sistema educacional atual não tem influenciado, como deveria fazê-lo, na formação dos estudantes brasileiros. Isso se dá porque os responsáveis por essa área estão tentando buscar soluções sem antes entender os problemas que a cercam. Logo, torna-se visível que, para que algo seja resolvido, é necessário compreender os dilemas que o provocam.

O tema da necessária qualidade da educação alcançou as preocupações dos mais diversos setores do cenário nacional. Acordamos, finalmente, para o fato de que a educação no Brasil não vai bem [...]. Uma constatação foi aquela que revelou a todos o elevado número de crianças brasileiras que, após oito anos de escolaridade, seguem incapazes de ler e compreender um simples texto que lhes é apresentado. (HUADY *et. al.*, 2012, p. 7).

Diante desse contexto caótico, é imperioso destacar que o lugar onde mais se vive/discute educação é na escola, apesar de o dito popular “educação começa de casa” demonstrar que a primeira formação é a familiar. Não está a se discordar, porém sabe-se que o tradicionalismo social incumbiu esta função de falar de educação somente à escola. Assim, discorrer-se-á acerca dessa instituição que muito deve ter a contribuir na formação educacional de seus assistidos.

2.1 Pelos corredores da escola

A sociedade vive em um constante processo de evolução, e junto a isso acontecem as mudanças como consequência desse “caminhar para frente”. Tal desenvolvimento social é de grande valia para os seres que compõem esse meio, porque uma sociedade que não evolui permanece estagnada na escuridão de suas cavernas. Por outro lado, é fundamental que os elementos que constituem o conjunto civil caminhem paralelamente a ele, isto é, evoluam também. Nesse sentido, circunstanciando essa questão, pontua-se acerca do fator escola - peça basilar para o progresso social.

A princípio, observando ainda de fora dos portões escolares, vale pontuar que essa instituição, na contemporaneidade, tem um papel indispensável na construção de uma sociedade com indivíduos críticos. Isso porque é na escola que se deposita grande parte das expectativas das mudanças sociais, das transformações de muitas realidades. Logo, entende que esse lugar de ensino é o cerne do saber, é onde, também, se adquire conhecimento, saber; é na escola que o aluno compreende que ele tem uma função primordial face ao contexto no qual está inserido.

Passando pelos portões escolares, já na parte interna da instituição, começa-se analisar as realidades (personagens) que fazem parte desse enredo. São alunos, professores, coordenadores, diretores, zeladores, vigilantes, pais e comunidade em geral. Estes dois últimos, em sua maioria, ainda estão no campo dos figurantes, evidenciando um dos principais problemas da escola atual: pais e responsáveis os quais não estão envolvidos diretamente com o que acontece na escola.

Diante dessa realidade, a qual é um tanto quanto comum no país, percebe-se que é necessário discutir acerca da escola democrática, ou seja, em que todos os personagens devem, e têm o direito, de atuar como protagonistas. Nesse trâmite, Araújo (2010, p. 33) ratifica que “a participação da comunidade escolar não depende somente da abertura propiciada pelo corpo diretivo da escola, mas principalmente da conscientização dos diversos segmentos acerca da importância da participação de cada um no processo pedagógico”.

Dessa forma, compreende-se que a escola, para contribuir de maneira significativa na formação educacional/social dos seus assistidos, deve promover uma gestão democrática que produza uma teoria com o fito de pô-la em prática, ou seja, planejar, desenvolver para bem atuar.

Nesse viés, dar-se-á alguns passos do portão de entrada à diretoria, à coordenação e à secretaria, uma vez que é desses recintos que saem os projetos os quais desencadeiam o bom ou mau funcionamento da escola. Dir-se “mau funcionamento” porque, infelizmente, ainda há em instituições de ensino responsáveis que atuam em prol de vários aspectos, com exceção do desenvolvimento da escola e da formação do aluno, isto é, é um trabalho em benefício de si próprio.

Apesar de ter havido uma evolução em relação à democracia dentro das instituições de ensino, tais barbáries ainda ocorrem, principalmente nas regiões do interior do Brasil, como Norte e Nordeste. Ressalta-se que isso também acontece em outras partes do país.

Tendo passado pela porta dos locais supracitados, retornando aos pontos citados, Araújo (2010, p. 35) afirma acerca da importância de se planejar para poder atuar: “planejar e atuar na busca da transformação significa ter olhos mais firmes e suaves na mudança. Não é possível transformar sem refletir sobre [...] pontos importantes da vida humana”.

Nessa perspectiva, é substancial pontuar que o Currículo é um elemento preponderante no planejamento das atividades da escola. Além do mais, necessita-se de uma Gestão que atue democraticamente, para que, assim, seja desenvolvida uma Política que ampare e assista todos os personagens de modo igualitário. Desse modo, discutir-se-á acerca dessa tríplice, ou melhor tripé, que alicerça o bom funcionamento de uma escola a qual se preocupa com a formação/construção educacional dos seus alunos.

2.2 Entre os muros da escola: discutindo a tríplice "currículo, gestão e política educacional" e suas conexões

Analisar o desenvolvimento de uma instituição escolar não é uma tarefa fácil, uma vez que, a depender da posição em o observador se encontra, há de se descobrir diferentes aspectos referentes ao mesmo contexto educacional. Nesse sentido, tendo adentrado as salas da secretaria, da coordenação e da direção, conhecer-se-á os elementos foco da pesquisa que desencadearam este trabalho.

O currículo é um fator primordial para o bom funcionamento da instituição de ensino, isso acontece porque ele é um documento o qual deve ser criado de acordo com a realidade em que a escola está inserida, ou seja, para que seja criado, planejado e

desenvolvido um currículo é necessário que se tenha em mãos todos os contextos que compõem a comunidade escolar.

Vale ressaltar que o significado acerca de currículo é algo recente, visto que as temáticas referentes a esse elemento estavam no campo dos comportamentos didáticos, políticos e administrativos da escola, ou seja, o que hoje é considerado parte (ou até mesmo o próprio documento) antes era um aspecto que compunha apenas algum fator do setor administrativo da instituição.

Nesse ínterim, em sua obra “O Currículo: uma reflexão sobre a prática”, J. Gimeno Sacristán apresenta uma série de significações concernentes ao referido documento, além de outros pensadores, evidenciando o fato de que não há um conceito fixo e pronto para currículo. No entanto, o autor mostra caminhos a se seguir a fim de que se chegue a uma compreensão desse documento.

O currículo não é um conceito, mas uma construção cultural. Isto é, não se trata de um conceito abstrato que tenha algum tipo de existência fora e previamente à experiência humana. É, antes, um modo de organizar uma série de práticas educativas. (GRUNDY, 1987, p. 5 *apud* SACRISTÁN, 2000, p. 14).

Num exame histórico da literatura especializada norte-americana, a partir de mais de uma centena de definições, encontra os seguintes grupos de significados: *a)* um grande grupo delas relacionado com a concepção do currículo como experiência, o currículo como guia da experiência que o aluno obtém na escola, como conjunto de responsabilidades da escola para promover uma série de experiências, sejam estas as que proporciona consciente e intencionalmente, ou experiências de aprendizagem planejadas, dirigidas ou sob supervisão da escola, ideadas e executadas ou oferecidas pela escola para obter determinadas mudanças nos alunos, ou, ainda, experiências que a escola utiliza com a finalidade de alcançar determinados objetivos; *b)* outras concepções: o currículo como definição de conteúdos da educação, como planos ou propostas, especificação de objetivos, reflexo da herança cultural, como mudança de conduta, programa da escola que contém conteúdos e atividades, soma de aprendizagens ou resultados ou todas as experiências que a criança pode obter. (RULE, 1973 *apud* SACRISTÁN, 2000, p. 14).

Algumas dessas imagens são as seguintes: o currículo como conjunto de conhecimentos ou matérias a serem superadas pelo aluno dentro de um ciclo – nível educativo ou modalidade de ensino é a acepção mais clássica e desenvolvida; o currículo como programa de atividades planejadas, devidamente sequencializadas, ordenadas metodologicamente tal como se mostram, por exemplo, num manual ou num guia do professor; [...]; o currículo como concretização do plano reprodutor para a escola de determinada sociedade, contendo conhecimentos, valores e atitudes; [...]; o currículo como tarefa e habilidades a serem dominadas – como é o caso da formação profissional; o currículo como programa que proporciona conteúdos e valores para que os alunos melhorem a sociedade em relação à sua reconstrução social. (SCHUBERT, 1986 *apud* SACRISTÁN, 2000, p. 14).

Diante do vasto número de conceitos e significados acerca do currículo, percebe-se que ele tem papéis fundamentais no desenvolvimento promissor da escola. Um deles é de que, durante o processo de criação, se deve observar o contexto cultural no qual a instituição está inserida, porque é analisando este meio que se conhecerá os indivíduos que irão compor o ambiente estudantil.

Vale destacar que o conhecimento caminha paralelamente à cultura local em que o colégio está, por isso a importância de cada escola ter o seu próprio currículo, uma vez que, no Brasil e no mundo, há culturas e mais culturas. E isso acontece constantemente, ou seja, mudam-se os tempos, mudam-se as pessoas, muda-se a cultura. Desse modo, um currículo de uma determinada época não deve continuar sendo o mesmo para a geração de uma década depois, por exemplo.

Outro papel importante desse documento é de que, por meio dele, se consegue visualizar, ao menos na teoria, a função/missão da escola frente à sociedade. Isso constata o fato de o currículo ser composto por tudo aquilo que permeia a referida instituição, seja a práticas pedagógicas e as relações de poder, seja a construção de identidade e de seleção de conhecimento.

Muito se abordou acerca dos conceitos e aspectos que compõem o documento curricular. Por outro lado, há fatores que, erroneamente, são considerados como o próprio currículo, a saber, a grade de disciplinas, o Plano Político Pedagógico (PPP). O currículo não é somente esses elementos, mas estes o compõem.

Além disso, a escola que tem o seu próprio currículo consegue desenvolver suas atividades, atendendo as necessidades de seus membros. Entretanto, ainda há responsáveis pela documentação da instituição que, talvez por falta de formação, ou até mesmo por não querer expor os bastidores do lugar, resolveram copiar modelos prontos de outras localidades escolares cuja realidade é bem diferente.

Logo, é visível que um planejamento copiado não desencadeia práticas inéditas, o que pode acontecer é a cópia ser engavetada, sendo procurada apenas em caso de extrema necessidade, precisando de um espanador para tirar a poeira que omite a realidade escolar.

Outrossim, conforme Sacristán (2000, p. 21), “o currículo modela-se dentro de um sistema escolar concreto, dirige-se a determinados professores e alunos, serve-se de

determinados meios, cristaliza, enfim, num contexto, que é o que acaba por lhe dar o significado real”.

Nessa perspectiva, para que esse elemento componente do tríptico basilar da escola seja concretizado na realidade, é necessário buscar compreender as teorias que o cercam. Isso porque, de acordo com Tadeu (2011, p. 11), “o currículo seria o objeto que precederia a teoria, a qual só entraria em cena para descobri-lo, descrevê-lo e explicá-lo”. E ainda “a ‘teoria’ não se limitaria, pois, a descobrir, a descrever, a explicar a realidade: a teoria estaria irremediavelmente implicada na sua produção” (*idem*, 2000, p. 11). Desse modo, então, o currículo já estaria no meio educacional, e as teorias entraram em cena para estudá-lo.

Diante disso, salienta-se que as teorias discutidas por Tomaz Tadeu, em sua obra “Documentos de Identidade: uma introdução às teorias do currículo”, são as seguintes: *teorias tradicionais, teorias críticas e as teorias pós-críticas*.

As teorias tradicionais estão ligadas a uma concepção técnica de ensino, ou seja, seguem os trâmites tradicionais da educação: um único indivíduo que sabe (o professor) ensina para quem não possui conhecimento (os alunos), estes que, por sua vez, devem ser passivos, além de a referida técnica é neutra, científica e desinteressada. Em suma, não é criticada e nem refletida. Por esse motivo que “o quê” será ensinado não é criticado, apenas, quem a segue, preocupa-se com o “como” ensinar.

Como vimos, os modelos tradicionais [...] não estavam preocupados em fazer qualquer tipo de questionamento mais radical relativamente aos arranjos educacionais existentes, às formas dominantes de conhecimento ou, de modo mais geral, à forma social dominante. Ao tomar o *status quo* como referência desejável, as teorias tradicionais se concentravam, pois, nas formas de organização e elaboração do currículo. (TADEU, 2011, pp. 29-30).

Por seu turno, as teorias críticas destacam, de início, que nenhuma teoria é neutra ou desinteressada, uma vez que, para haver seu surgimento, ela precisa ser refletida e discutida. Em sua fenomenologia, busca entender como a comunidade escolar que está englobada em determinado currículo vai recebê-lo, ou seja, a ênfase não está nas estruturas ou categorias teóricas, mas no significado que os sujeitos dão às suas experiências.

Essas teorias ainda discutem sobre o nível de inclusão e exclusão de um currículo, isto é, se o documento foi construído pensando em atender todo o contexto que compõe

a escola, ou somente um determinado grupo. Desse modo, Tadeu (2011, p. 30) reitera que “as teorias críticas sobre o currículo, em contraste, começam por colocar em questão precisamente os pressupostos dos presentes arranjos sociais e educacionais, [...] desconfiam do *status quo*, responsabilizando-o pelas desigualdades e injustiças sociais”.

Outrossim, as teorias pós-críticas têm como ponto central a cultura, isto é, foca nos estudos culturais. Estes que se dão pelas experiências vividas em um grupo social. Vale lembrar que a cultura não é um fator estranho face a um currículo, isso porque o conhecimento escolar, como já afirmado, caminha lado a lado com esse âmbito social, e ambos devem (ou deveriam) ser discutidos/refletidos na construção do currículo. E ainda Tadeu (2011, p. 127), diz que essas teorias “consideram a representação como um processo central na formação e produção da identidade cultural e social”.

Ademais, é fundamental salientar que, na escola, há diferentes realidades, e, conseqüentemente, diferentes culturas juntas em um só espaço: a sala de aula. Por esse fator, também, nas teorias pós-críticas é discutido sobre o multiculturalismo o qual, conforme Tadeu (2011, p. 85), “pode ser visto [...] como uma solução para os ‘problemas’ que a presença de grupos raciais e étnicos coloca, no interior daqueles países, para a cultura nacional dominante”. Desse modo, essas teorias defendem esse tal pensamento, porque como se pensar em algo padrão, igual, sendo que se a sociedade é composta por diferenças.

Por fim, é substancial pontuar que há alguns dilemas durante a construção do currículo, que se tornam em desafios, tais como: pensar, planejar, entender o que é estudado, executar, melhoria da qualidade de ensino, a produção de material sobre o documento e compreender que a escola é um espaço de diversidade.

Outro elemento importante que faz parte da tríplice base da escola é a gestão. Nesse prisma, o espaço-foco agora é a sala da direção, uma vez que é nesse lugar da instituição que as demandas referentes a esse elemento acontecem.

De início, é imperioso ressaltar que uma escola a qual visa contribuir na formação educacional de seus alunos deve ter uma gestão democrática, ou seja, uma gestão em que todos que fazem parte do corpo escolar tenham o direito de participar, colaborar, com o desenvolvimento do estabelecimento.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) 9.394/1996, em seu artigo 3º menciona a necessidade de uma gestão democrática para um ensino de

qualidade. O termo volta a ser mencionado no artigo 14º ao qual está previsto que a gestão escolar deve ser feita de forma democrática, com a participação dos profissionais da área e da comunidade local no desenvolvimento dos projetos pedagógicos e na criação dos conselhos escolares.

A gestão pode ser compreendida como, além de uma concepção de sociedade que antecede pela democracia, a condição estrutural para uma qualidade educacional, possibilitando vínculos com o ambiente, ou seja, a comunidade que está inserida. Além de pautar o currículo da instituição em sua realidade - não deixando de lado o sentido da proposta pedagógica, envolve todas as propostas correspondentes pela priorização da educação e desenvolvimento dos estudantes. Na escola, um lugar de inúmeras diversidades, há o privilégio desse desenvolvimento

Diante disso, essa direção que atua democraticamente torna-se compreensível, inclusiva, respeitadora e aberta a críticas dos personagens que formam a escola, diferente do que ainda se vê no século XXI: instituições de ensino cuja direção é autoritária, burocrática e, acima de tudo, quer demonstrar que está no topo de uma hierarquia. Tal visão caótica está enraizada no contexto social desde a tenra idade, ocorrendo da seguinte maneira: alguém é escolhido/selecionado para atuar como diretor e decide que sua função principal é dar ordens aos seus súditos, e estes, por sinal, devem obedecê-lo.

Infelizmente, pensar a gestão escolar dessa maneira é o mesmo que realizar um regresso de mais de três séculos, passando pelo período escravocrata no qual os senhores impunha suas vontades e desejos “o manda quem pode”, e quem “tinha juízo” deveria realizar tal qual era ordenado. Há de se convir que uma gestão, cuja atuação é semelhante ao momento histórico, desestrutura o contexto educacional e, conseqüentemente, o social no qual a escola se encontra.

Além disso, vale pontuar que um dos problemas que contribui, ainda hoje, para a permanência da gestão antidemocrática, em algumas escolas, é a falta de participação da comunidade em geral. Isso se explica pelo fato de que, para muitos pais e responsáveis, as únicas obrigações deles, face à instituição, é deixar e buscar o filho e ajudá-lo, quando necessário, nos deveres de casa.

Por outro lado, Rocha *et. al* (2016) afirma que se pode compreender “gestão democrática como caminho para transformar a escola que temos em uma escola que almejamos, pois esta escola não é a-histórica, eterna e abstrata e assim como qualquer

outra instância da vida e da sociedade se transforma”. Ou seja, a direção citada pela autora é a ponte que liga a escola de hoje à do futuro, e os responsáveis pelos estudantes são sumamente protagonistas dessa gestão também.

Compreendemos que para a eficácia da escola é necessário um trabalho coletivo a ser coordenado pelo diretor, envolvendo a todos que façam parte dela. A participação da comunidade na gestão da escola é algo importante para que se sinta responsável pelos resultados que alcançará a instituição. (ARAÚJO, 2010, p. 38).

Nessa perspectiva, é imprescindível salientar que a gestão democrática atuante torna-se um fator primordial para o planejamento, desenvolvimento e prática do currículo escolar, isso porque, quando as realidades são ouvidas e os dilemas da instituição são discutidos, sabe-se por onde e como começar a agir, ou seja, há uma sensibilidade em compreender o problema e, assim, todos, juntos, têm a oportunidade de apresentar maneiras para encontrar significativas soluções a um determinado entrave.

Acerca dessa discussão, Paro (2016, p. 13) fala que

Toda vez que se propõe uma gestão democrática da escola pública básica que tenha efetiva participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola, isso acaba sendo considerado como coisa utópica. Acredito não ser de pouca importância examinar as implicações decorrentes dessa utopia. A palavra *utopia* significa o lugar que não existe. Não quer dizer que não possa vir a existir. Na medida em que não existe, mas ao mesmo tempo se coloca como algo de valor, algo desejável do ponto de vista da solução dos problemas da escola, a tarefa deve consistir, inicialmente, em tomar consciência das condições concretas, ou das contradições concretas, que apontam para a viabilidade de um projeto de democratização das relações no interior da escola.

É fato que toda transformação, ora na vida de alguém, ora em uma sociedade, ou em qualquer outro âmbito, seja político, cultural, religioso, etc, acontece por meio de um processo que não se dá do dia para a noite. E na educação, de modo particular nos bastidores da escola, não é diferente, porque, para haver uma gestão democrática a qual atue como tal, é necessário a colaboração de não somente uma, mas de várias pessoas. Entende-se, então, que, a princípio, não é fundamental pensar no desempenho da gestão democrática depois de concretizada, mas, sim, no caminho que será percorrido com o fito de tornar essa utopia em realidade.

Em vista disso, um ponto que se faz evidente é: para que seja observada a gestão de uma escola, é necessário que se analise a atuação daqueles que ocupam esse cargo, ou

seja, os gestores escolares (ou diretores), e como se dá a escolha deles. Face a isso, discorrer-se-á sobre os três tipos de escolha para o cargo de diretor:

1. *Nomeação pelo executivo*: esta escolha acontece quando o representante do poder executivo municipal ou estadual, ou até mesmo federal, indica alguém para “comandar” uma instituição de ensino, esta que a democracia só é vista de quatro em quatro anos no período eleitoral, ou seja, no voto. Vale destacar que, em muitas dessas decisões, não se é observado a formação profissional do indivíduo escolhido, podendo apontar uma pessoa que não possui competência, capacidade para assumir tal cargo, e que pensa em si próprio. E ainda, nesse acontecimento, as discussões sobre a realidade escolar são deixadas à mercê.

A nomeação foi o mecanismo utilizado no período ditatorial (1964-1985) como única forma de escolha de dirigentes das escolas, tendo como objetivo reforçar o sistema centralizador de governo que se implantava no Brasil, o qual excluiu totalmente a comunidade da participação na sociedade civil. (PEREIRA *et. al*, 2009, p. 26).

2. *Concurso público*: esta escolha acontece visando à imparcialidade. Há o seletivo/prova e por meio dele/a o diretor é escolhido. Um fato a se pontuar referente a esta seleção é o de que o diretor é um líder político, no caso, da política educacional. Embora pareça, há controvérsias acerca da democracia plena na escolha por meio do concurso público, uma vez que, ao ser classificado, o diretor escolhe a escola, mas esta não o faz. Desse modo, o que poderia ser uma via de mão dupla, facilitando o ato democrático na instituição de ensino, acaba sendo uma vontade realizada, somente de uma das partes.

O concurso público [...], sem dúvida, é uma forma que democratiza o acesso a cargos públicos de uma forma mais avançada por ser objetiva e imparcial. No entanto, tem como ponto fraco a exigência exclusiva de competências na área administrativa, considerando que a escola, em uma perspectiva democrática, exige de seus gestores um trabalho que integre o político, o administrativo e o pedagógico. Outro ponto que deve ser considerado na modalidade de ingresso por concurso é a ênfase exagerada nos pré-requisitos para o cargo, os quais, muitas vezes, excluem grande parcela dos candidatos, o que nos remete a uma forma camuflada de clientelismo político. (PARO, 1994 *apud* PEREIRA *et. al*, 2009, p. 26).

3. *Eleição pela escola*: esta escolha acontece por meio da decisão dos membros que compõem a escola (alunos, professores, coordenador e os outros funcionários). Vale lembrar que é o Colegiado ou o Conselho Escolar quem organiza o processo

eleitoral na instituição. Em sua maioria, a apresentação à comunidade em geral dos concorrentes à direção da escola se dá a partir de reuniões que ocorrem entre as partes que compõem o corpo docente, o secretariado e a coordenação. Por sua vez, quando ocorre a escolha por este método pode-se correr o risco ainda de clientelismo político, isso porque pode haver questões relacionadas ao “peso” do voto.

Há casos de pesos distintos para os votos dos diferentes segmentos da comunidade, evidenciando diferenciação no processo de participação através de diferentes pesos de valorização do voto e, neste caso, o diretor eleito pode não se constituir uma representação da escola como um todo, mas sim parte dela. (PEREIRA *et. al.*, 2009, p. 27).

À vista da discussão acerca dos três tipos de escolha de diretores, Pereira *et. al* (2009, p. 28) afirma que “embora apresente seus limites, entendemos a eleição ainda como a forma mais democrática de escolha de dirigentes, em virtude de estar voltada para os princípios de participação e autonomia da comunidade escolar”.

Nessa premissa, em consonância com o que reiterou Beralto e Pelozo (2007, p. 7), depreende-se que uma escola com gestão democrática é aquela que facilita e permite a participação da comunidade, pais e alunos, na tomada de decisões que dizem respeito à escola, de maneira ética e civilizada, em um ambiente em que todos são ouvidos e respeitados.

Dessa forma, então, assim como os poucos passos dados em relação à prática de um currículo que assista todos os envolvidos do meio escolar, a concretização da gestão democrática também parece longe, mas, conforme Araújo (2010, p. 38), “para ter uma escola com seu ambiente de participação e democracia faz-se necessário que o professor X escola X aluno reflitam e mudem suas posturas na busca de melhorar as competências necessárias à aprendizagem”.

Semelhante ao currículo e à gestão democrática, a política educacional tem um papel fundamental na formação/construção cidadã dos alunos, tornando-se, assim, um dos elementos que formam a tríplice-base da escola. Isso porque, assim como os elementos supracitados, se, na escola, não houver uma política cujo centro seja o aluno, esta, por sua vez, precisa ser repensada sobre a sua função no ambiente em que se insere.

Refletir as políticas educacionais é sair da sala da direção e caminhar pelos corredores da escola, mas não é um caminhar qualquer, este deve ser feito com um olhar

crítico que pensa sobre como a escola tem agido no que concerne aos seus assistidos, como essa instituição tão significativa porta-se face às dificuldades de se desenvolver um currículo digno de ser chamado como tal na prática, diante das dificuldades que a cercam, e como a gestão está sendo, preocupada com o aluno, agindo democraticamente? Ou impõe ordens e medo, demonstrando autoritarismo?

Além disso, Barretta e Canan (2012, p. 3) atestam que “o importante e imprescindível é trabalhar para que a política aconteça, contemplando de forma efetiva o processo de desenvolvimento e aprendizagem do principal sujeito da esfera educacional: o aluno”. Nesse sentido, a partir desse ponto da discussão, compreende-se que o aluno é o centro, o foco, de quaisquer debates que tenham relação direta (ou até mesmo indireta) com a educação. Isso fica evidente pelo fato de os outros elementos aqui discutidos também voltarem seu olhar ao referido personagem escolar. Logo, torna-se verídico, então, que o trabalho exercido pelas políticas educacionais é de extrema importância para a população, uma vez que facilita o acesso à educação de crianças, jovens e adultos visando o desempenho intelectual do indivíduo atuante ou não na sociedade.

Vale destacar que o planejamento, a implementação de fatores educacionais e a forma com que são discutidos advêm da organização do Governo Federal, sobretudo. Nesse ínterim, entende-se que as ações governamentais voltadas para a educação intervêm diretamente no processo de cada indivíduo que compõe o âmbito educacional.

Um exemplo disso é o Plano Nacional de Educação (PNE), prescrito no art. 214 da Constituição de 1988 e reafirmado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9.394/96, art. 9º, § I e art. 87, § 1, que é um instrumento político de prioridades e conteúdos sistematizados, por meio do qual o governo Federal, através do Ministério da Educação, coordena, controla e fiscaliza a educação em todo o país, em todos os níveis de ensino. (BARRETTA; CANAN, 2012, p. 4).

À vista desse detalhe fundamental para o conhecimento das políticas educacionais, destaca-se que, quando as esferas governamentais apossam-se da organização, do planejamento, das minúcias dos documentos os quais irão circular entre os muros da escola, esta e todo o corpo o qual a integra é acometido por perdas substanciais, visto que esse trabalho governamental, de certa forma, segue uma padronização de técnicas, teorias, abordagens de conteúdos, etc.

Por outra via, é sabido no meio educacional que as realidades as quais são assistidas pela escola divergem entre si, seja na cultura, seja no conhecimento. Nesse contexto, um paradoxo torna-se claro e certo, pois o Estado se contradiz ao exigir resultados que estão no documento prescrito, mas distantes do contexto escolar, quando na verdade deveria apoiar e propor à instituição de ensino uma gestão democrática e um currículo que refletisse os contextos os quais abarcam a escola como, por exemplo, princípios pedagógicos justos e igualitários. Tal exigência, da parte governamental, vai ocorrer porque o mesmo órgão que proporciona medidas as quais "melhorarão" o contexto educacional, é o mesmo que vai cobrar por essas melhorias.

Geralmente o desejo de muitos gestores, educadores, alunos e seus pais para com a educação não é correspondido pela proposta dos organismos financeiros internacionais, nacionais e os governos Estadual e Federal ao imprimirem a direção desejada sem contextualização da prática e das vivências que existem no atual paradigma educacional. (BARRETTA; CANAN, 2012, p. 3).

Diante dessa questão, fica nítido que as esferas governamentais concernentes à educação são basilares no bom funcionamento das escolas dos países. Todavia, tal finalidade deve ser observada e realizada por outro caminho, isto é, ao invés de o Governo criar as políticas educacionais, deveria investir financeiramente para que tais políticas fossem postas em práticas. E quem as teoriza? Os personagens que compõem o corpo da instituição, porque, dessa maneira, surgiriam políticas educacionais que coincidissem com a realidade na qual o determinado colégio está.

Em vista disso, as políticas educacionais estão diretamente ligadas aos processos de gestão democrática e currículo, já que as diretrizes e propostas para a instituição escolar são influenciadas e articuladas de acordo com o cenário local da escola. Aqui, retorna-se ao conceito de utopia proposto pelo professor Vitor Henrique Paro, pois afirmar que o currículo, a gestão democrática e as políticas educacionais só acontecerão, após ficar claro e ser exercido na prática que esses três elementos devem ter a participação e influência diretas de toda a comunidade (interna e externa), de dentro e de fora dos muros da escola.

Por fim, evidencia-se que as políticas educacionais só valerão a pena, isto é, serão consideradas democráticas e promissoras quando forem desenvolvidas em conjunto, visando a uma singularidade coletiva, e não a um sujeito simples. Uma vez que “a

educação não deve ser pensada de forma abstrata e a implementação das políticas educacionais são necessárias à sensibilização e à qualificação de todos os sujeitos envolvidos no processo, para que, então, sejam criadas as políticas de Estado e não políticas de Governo” (BARRETTA; CANAN, 2012, p. 5).

Considerações finais

A partir do que fora exposto e discutido neste trabalho, depreende-se que é de fundamental importância e urgência a existência do currículo na escola, porém não aquele que beneficia um determinado grupo e exclui outra maioria, ou aquele que se restringe à grade de disciplinas. Defende-se um documento que possa atingir/atender a todas as necessidades que permeiam os corredores da instituição.

Por isso argumentamos que o currículo faz parte, na realidade, de múltiplos tipos de práticas que não podem reduzir-se unicamente à prática pedagógica de ensino; ações que são de ordem política, administrativa, de supervisão, de produção de meios, de criação intelectual, de avaliação, etc., (SACRISTÁN, 2000, p. 22).

Seguindo essa linha, esse elemento contribuirá para o desenvolvimento escolar que, por sua vez, acrescentará pontos positivos (não os que avaliam) na formação cidadã dos assistidos. Mas, para que isso ocorra, é necessário que a instituição tenha uma gestão a qual veja a realidade tal qual ela é, sem camuflar, por meio de dados e informações que não são verídicos.

Face a isso, o papel da gestão democrática torna-se significativo e basilar ao meio escolar. Isso porque é esse elemento que desenvolve as teorias na prática, que proporciona uma direção aberta ao público, permitindo que a comunidade a qual compõe a unidade de ensino possa participar das decisões e ações curriculares.

Outrossim, para haver uma gestão visivelmente democrática, é preciso que a responsabilidade deste cargo saiba lidar com desafios que garantem um trabalho significativo, que vai além dos muros da escola. Vale frisar que a escola não é só um sistema de produção em série que beneficia somente um indivíduo em particular; as falhas recorrentes, infelizmente, parte dos profissionais que estão à frente da representatividade de gestão. Assim, para Polato (2010, p. 23) “um trabalho em conjunto e bem realizado leva a escola a bons resultados”.

Fica claro, dessa forma, que estar à frente de uma escola é deixar de lado a individualidade, é pensar no progresso coletivo, colocar em prática o benefício do esforço conjunto, resultando no reconhecimento da transparência junto à comunidade escolar, interna e externa.

E ainda, é substancial que a comunidade esteja engajada nas práticas de gestão escolar, principalmente por meio de conselhos escolares em que possam agir de maneira democrática. No entanto, essa participação não deve se limitar “aos processos administrativos, mas ocorrer nos processos pedagógicos que supõe o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino.” (Cf. SILVA, 2006, p. 30).

Depois de sair da sala da direção, o caminho ainda é longo, porque há de se percorrer os corredores da escola e a comunidade externa, uma vez que as políticas educacionais devem ser desenvolvidas mediante o conhecimento das realidades, dos contextos e relatos que formam todo o corpo escolar. Por outro lado, se essas políticas continuarem sendo criadas e enviadas pelos órgãos governamentais que permanecem distantes da instituição, há de se convir que essa escola, sim, receberá, as coordenadas, porém será dificultoso exercê-las.

Ao se considerar esses aspectos, há de se observar o crescimento cultural, o conhecimento permanente, e, sobretudo, visualizar que a maior das características que liga esses três elementos basilares para o progresso de uma escola é o fato de o aluno ser centro, ser o objetivo a ser alcançado dentro e fora da instituição.

É importante, nas discussões e reflexões escolares, destacar o papel que cada elemento supracitado exerce no âmbito educacional, ou seja, o currículo define o que vai ser ensinado, orienta a execução do trabalho docente, está inteiramente ligado na trajetória de experiências dos alunos. Seguindo essa conexão, a gestão está na articulação, no funcionamento da escola, todas as decisões tomadas têm o propósito de administrar os objetivos almejados. E, por fim, as políticas educacionais se dão a partir da efetiva prática tanto dos aspectos curriculares, bem como do exercício democrático da gestão.

Embora sejam propostas pedagógicas que amparam toda a comunidade escolar, sabe-se que essas ações não acontecerão de imediato, ou seja, é preciso um passo de cada vez, é uma luta vencida diariamente, é com perspectivas de mudanças que esse caminho encurtar-se-á e esses elementos serão visíveis com facilidade na escola.

Portanto, a educação contemporânea contribui para formação/construção cidadã dos alunos, porém exercendo, na prática, a tríplice base da escola, há de se convir que o desenvolvimento e progresso educacional será visivelmente percebido e vivenciado pela comunidade escolar e social. Assim, não de cair os muros que dividem as relações internas e externas e construir-se-ão pontes que ligarão as realidades, os contextos, os quais contemplam o âmbito educacional.

Referências

ARAÚJO, Rosângela Maria Garcia de. **A gestão escolar participativa e o papel do diretor na busca da transformação:** reflexões teóricas e práticas. 2010. 46p. TCC (Monografia) - Centro de Educação, Universidade Federal de Santa Maria, Fortaleza, 2010.

BARRETTA, Emanuele Moura; CANAN, Silvia Regina. Políticas Públicas de Educação Inclusiva: avanços e recuos a partir dos documentos legais. In: ANPED SUL, IX, 2012, Caxias do Sul, RS. **Artigo.** Caxias do Sul, RS: Anped, 2012, p. 2-15.

BERALDO, Fernando. PELOZO, Rita de Cássia Borguetti. **A gestão participativa na escola pública:** tendências e perspectivas. Revista Científica Eletrônica de Pedagogia/Faculdade de Ciências Humanas de Garça FAHU/FAEF. ano V, n.10. Garça, SP: Editora FAEF, Julho de 2007.

BRASIL. Lei 9.394, de 20 de outubro de 1996. Dispõe sobre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 21 out. 1996.

GIMENO SACRISTÁN, J. **O currículo:** uma reflexão sobre a prática - tradução Ernani F. da F. Rosa. - 3ª ed. - Porto Alegre: Artmed, 2000. 325p.

Língua e Literatura: Machado de Assis na sala de aula / Alexandre Huady Torres Guimarães, Ronaldo de Oliveira Batista organizadores. - São Paulo : Parábola Editorial, 2021. 168p.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** 4ª Ed. São Paulo: 2016, Cortez, 144 p.

PEREIRA, S. M; DRABACH, N. P; ARAÚJO, G. R. Eleição de diretores: um dos mecanismos de (des) centralização da gestão?. **REGAE**, Santa Maria, v. 1, n. 1, jan./jun. 2009

POLATO, Amanda. Um trio coeso e bem articulado. **Nova Escola - Gestão Escolar**, São Paulo, n.6, ano I, fev/mar. 2010.

ROCHA, J. B; SILVEIRA, R. A. M; OLIVEIRA, C. M; Reflexões sobre a gestão democrática na escola pública: as instâncias colegiadas e o papel do gestor como desafios. **RELVA**, Juara/MT/Brasil, v. 3, n. 1, p. 8 - 24, jan./Jul. 2016.

SILVA, Nilson Robson Guedes. **Participação da comunidade escolar como fator de influência na reeleição/não-reeleição dos diretores de escola**. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Campinas, SP: 2006.

TADEU, Tomaz. **Documentos de Identidade: uma introdução às teorias do currículo**. - 3ª ed. - 3. reimp - Belo Horizonte: Autêntica, 2011.