- XLIX -**AS DIFICULDADES (DESAFIOS) ENCONTRADAS PELA
EQUIPE GESTORA NA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA
GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA****Claudia Melo da Paixão**Instituto Federal Baiano
claudiamelopaixão@yahoo.com.br**Tereza Verena Melo da Paixão Sampaio**Universidade do Estado da Bahia
verena_sonho@hotmail.com**Antonio Macedo Mota Júnior**Universidade do Estado da Bahia
antoniomacedojunior@gmail.com**INTRODUÇÃO**

Tomando como fio condutor o contexto de mudanças de paradigmas que marca a educação no século XXI e buscando contribuir para a construção de uma sociedade mais democrática, justa e solidária, muitas pesquisas vêm sendo realizadas com abordagens que envolvem desde a necessidade de se repensar o espaço físico onde ocorre o processo ensino aprendizagem, o currículo, as modalidades de ensino, até as reflexões sobre o processo formativo e os papéis dos atores envolvidos nesse processo.

Dentre as mudanças que vem sendo sugeridas, defende-se ações que envolvam a comunidade escolar em conjunto com outros atores do governo e da sociedade civil, construindo uma cultura onde a educação é para todos, mas, também, é responsabilidade de todos. Sob uma perspectiva mais atual, as reformas defendem a descentralização educativa e a descentralização escolar. Entretanto, os obstáculos enfrentados pela equipe gestora para implantar a democratização no interior da escola são muitos.

Nessa perspectiva, o presente estudo de caráter exploratório, bibliográfico e qualitativo, tem como objetivo contribuir para o *debate* em torno da importância de se realizar

uma gestão democrática e participativa nas escolas, bem como identificar obstáculos que dificultam esse processo.

GESTÃO ESCOLAR NA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

A descentralização educativa e a descentralização escolar podem ser consideradas estratégias significativas para superar obstáculos sociais, políticos, econômicos, culturais e técnicos que prejudicam a qualidade da aprendizagem. Entende-se que os objetivos, os planos de ações e tomadas de decisões elaboradas para concretizar os ideais de uma escola de qualidade, devem ser compartilhadas com todos os envolvidos no processo de ensino: pais, alunos, professores, funcionários, articuladores, coordenadores, diretor, vice-diretor e representantes da comunidade externa, cientes de seu papel de corresponsáveis do cumprimento do que foi pensado e aliando o plano da instituição com sua missão e seus valores.

O respaldo para a implementação de processos de gestão nas escolas é encontrado na Constituição Federal (inciso VI do art. 206^o), na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96). Em cumprimento ao art. 214 da Constituição Federal, ela dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE, art. 9), resguardando os princípios constitucionais e, inclusive, de gestão democrática. As normas da gestão democrática do ensino público na educação básica são definidas no art. 14, conforme os seguintes princípios: participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Entende-se que são muitas as atribuições da equipe diretiva para favorecer a educação. Ao partir do princípio de que a gestão democrática deve reger o ensino, essas atribuições são compartilhadas e, conseqüentemente, o processo fica menos tenso, pois facilita o processo de tomada de decisões e aumenta as possibilidades de se resolver os problemas. Segundo Luck (1998), “a gestão já pressupõe em si a ideia de participação, isto é, do trabalho coletivo de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre ela em conjunto”.

A gestão escolar participativa séria e comprometida passa também a ter a função de dá voz a pessoas que costumam ser excluídas dos processos de decisão, atendendo melhor às demandas da escola e da comunidade, aumentando o senso de cidadania e demonstrando na prática a importância da democracia para garantir que suas necessidades sejam atendidas.

Segundo Bastos (2002), a gestão democrática da educação abre a perspectiva do “resgate do caráter público da administração pública, garantindo a liberdade de expressão (...) e facilitando a luta (...) para a aquisição e manutenção dos equipamentos escolares, bem como de salários dignos para os profissionais da educação”.

DESAFIOS PARA EFETIVAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Apesar do consenso e da legislação garantir a gestão escolar democrática e participativa, as práticas observadas nem sempre correspondem a esse ideal. São muitos e constantes os obstáculos e desafios para que as diversas atividades educativas e as questões do cotidiano sejam pensadas de forma democrática e participativa.

Ao implantar esta proposta, inicialmente, uma das dificuldades encontradas é a falta de capacidades e habilidades práticas que abrangem desde a comunicação até o planejamento e a execução de ações pela equipe gestora, o que pode estar relacionado com a falta de formação específica em gerenciamento e de suporte teórico e prático. A falta de assistência, de acompanhamento e intervenções por profissionais capacitados, que ofereçam métodos e ferramentas adequadas, compartilhem experiências e avaliem o processo também dificultam o exercício pleno da gestão.

A alteração na rotina, na atitude e no comportamento daqueles que participam do processo também se configura em uma barreira que precisa ser considerada. Mudar antigos hábitos não é fácil para todos, podendo gerar medos, conflitos e resistências, influenciando negativamente na adesão do processo.

O acúmulo de atividades também pode influenciar o processo, na medida em que os mesmos podem não dispor de tempo suficiente para aprimorar seus conhecimentos e participar das diversas demandas. Unir principalmente aqueles que não estão diretamente ligados à escola, como pais, responsáveis de alunos, representantes de colegiados é difícil e pode provocar o distanciamento dos mesmos da vida escolar.

Respeitar e administrar os diversos saberes e fazeres de cada componente da equipe permitindo que todos manifestem opinião, aceitem críticas e respeitem as ideias e tomadas de decisões mais acertadas, também se configura em um desafio do processo democrático. Essas questões nem sempre são fáceis de serem administradas porque estão ligadas ao exercício de princípios como solidariedade, respeito, ética, responsabilidade e diálogo que apesar de serem socialmente aceitos, nem sempre orientam a conduta pessoal.

Nesta perspectiva, outro ponto que necessita ser destacado é o fato da equipe ter que lidar com problemas que dependem de soluções do poder público como: salas superlotadas,

falta de estrutura física e de recursos materiais adequados e o número limitado de funcionários. Nessa situação, mais uma vez a atuação comunitária e de todos os setores sociais dentro da escola torna-se importante, fortalecendo a luta pela melhoria das condições de trabalho, podendo também assumir o compromisso de pensar soluções dentro da própria comunidade.

De acordo com Ceretta e Jesus (2018), além das dificuldades internas e externas, a equipe gestora também tem que enfrentar a pouca vontade política em manter a valorização dos profissionais da educação; resistências a socialização de poder e visão patrimonial; cultura democrática ainda pouco consolidada nos diversos segmentos da sociedade; dificuldades em entender a importância do controle social.

CONCLUSÃO

Com base no que foi discutido acima percebe-se que não é simples integrar a escola com a comunidade e nem resolver os obstáculos encontrados nesse tipo de gestão. Mas, acredita-se que através do diálogo, motivação, dedicação, integração, fortalecimento da confiança e boa relação entre os diversos profissionais, além da troca de experiências, é possível criar novas condições de aprendizagem e de ensino.

Assim sendo, há de se concluir que apesar dos dispositivos legais não garantirem que a escola verdadeiramente vivencie o processo de gestão democrática, esse é um caminho imprescindível na atualidade. Para tal vivência ser efetivada é imprescindível um investimento constante em educação continuada e capacitação permanente para garantir o preparo e o aperfeiçoamento do trabalho em equipe, a fim de se criar um clima amistoso, manter a motivação e o compromisso para se alcançar às metas da instituição.

REFERÊNCIAS

BASTOS, J. B. Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas. In: BASTOS, J. B. (Org.). **Gestão democrática**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. p. 7-30.

CERETTA, M. J. dos S.; JESUS, A. de. Desafios da Gestão Escolar. **Revista Gestão Universitária**, 2018. Disponível em <http://gestaouniversitaria.com.br/artigos/desafios-da-gestao-escolar>. Acesso em: 7 de fevereiro de 2019.

LÜCK, H. **Ação Integrada: Administração Supervisão e Orientação Educacional**. 26.ed. Petrópolis: Vozes, 1998.