



A GESTÃO ESCOLAR E OS DESAFIOS DA PERMANÊNCIA EM EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS

CRISTIANE KUHN DE OLIVEIRA

Mestranda do Programa de Pós Graduação em Educação e Diversidade da Universidade do Estado da Bahia-UNEB. Membro do Grupo de Pesquisa Diversidade, Formação, Educação Básica e Discurso – DIFEBA. Professora e Coordenadora Pedagógica nos municípios de Jussara e Irecê-Ba. E-mail: cristiane-kuhn@hotmail.com.

CAMILA COSTA DE CARVALHO

Mestranda do Programa de Pós Graduação em Educação e Diversidade da Universidade do Estado da Bahia-UNEB. Membro do Grupo de Pesquisa Diversidade, Formação, Educação Básica e Discurso – DIFEBA e Grupo de Pesquisa em Educação. Direitos Humanos e Interculturalidade - GREDHI. E-mail: cdecarvalho.85@hotmail.com.

Eixo Temático 8

Gestão escolar e educacional em

RESUMO

O presente artigo constitui o recorte de uma pesquisa de mestrado, em andamento, e busca compartilhar reflexões acerca da permanência dos alunos pelos vieses da gestão escolar. Esse estudo surge como necessidade de discutir sobre a gestão escolar enquanto um dos instrumentos para alcançar a educação de qualidade, sendo o objetivo principal discutir sobre os desafios da permanência em Educação de Jovens e Adultos, a partir da gestão escolar. Para tal abordaremos sobre permanência e gestão escolar, buscando o fortalecimento da gestão, a atenção as especificidades da modalidade, além da participação efetiva da comunidade escolar. A pesquisa bibliográfica foi utilizada como fonte de informações para contextualização e compreensão do objeto de estudo, fundamentando a discussão sobre gestão escolar nos estudos de Lück (2000) e de Libâneo (2001). Assim, se evidencia a necessidade de promover a articulação de ações político-administrativas e pedagógicas, num esforço coletivo que vise à permanência dos alunos da EJA na escola e que vincule a realidade de vida e o trabalho como princípios educativos.

Palavras-chave: EJA. Permanência em EJA. Gestão Escolar.

INTRODUÇÃO

A gestão é fundamental para a organização da escola, constituindo uma dimensão elementar no processo de gerenciamento das demandas escolares. O processo educacional com vistas á construção do conhecimento não se dá apenas na sala de aula, mas na escola como um todo: pela maneira como ela é organizada, pelos valores que promove, pelo modo como as pessoas se relacionam entre si e como a escola se relaciona com a comunidade. Assim, a educação de qualidade é resultado de um



conjunto das relações externas e internas existentes no espaço escolar, e da forma como essas relações estão organizadas.

A história da educação pública no Brasil está imbricada na luta pela garantia dos direitos sociais e humanos. O direito à educação e a obrigatoriedade escolar permeiam toda legislação educacional brasileira, num movimento de reivindicações, conquistas, recuos e superação. No entanto, é importante destacar que a democratização da educação não está estrita ao acesso a escola, a garantia é fundamental, assim como as condições de permanência, assegurando que a trajetória escolar se dê com qualidade, em que o percurso educacional deve estar pautado nos princípios que sustentam o aprendizado significativo, com conhecimentos indispensáveis à vida em sociedade e ao exercício da cidadania.

O contexto de dificuldades para permanecer na escola é um elemento frequente na modalidade de EJA, seja, devido à falta de flexibilidade em relação aos horários, ao cansaço resultante do trabalho, ao contexto familiar e social, as dificuldades resultantes dos anos fora da escola, entre outros tantos motivos. Não cabe aqui a culpabilização dos professores ou mesmo dos próprios alunos por muitos destes fatores que levam à evasão escolar, atribuindo a estes a responsabilidade pelo fracasso escolar.

As dificuldades e limitações se dão não apenas devido às peculiaridades dessa modalidade, a democratização do acesso e da permanência são vias de condução na construção da qualidade em educação, aqui tratando especialmente da Educação de Jovens e Adultos.

Para além dos fatores individuais, a identificação e o desvelamento dos elementos da gestão escolar que intervêm nos processos de permanência são dimensões que não podem ser desconsideradas na análise da modalidade com vistas à qualidade em educação. O trabalho da gestão escolar com vistas à permanência, incluindo a participação, a inclusão e as condições de oferta são, sem dúvida, decisivos para a permanência ou não dos alunos desta modalidade, em especial.

Buscaremos, neste trabalho, estreitar as discussões pelo viés da permanência, ao invés da evasão, num caminho inverso às pesquisas que discutem a evasão escolar, no sentido de elucidar sobre as condições que favorecem para que, o aluno permaneça na escola, uma vez que inúmeros estudos tratam das condições de abandono e de evasão escolar. Trata-se, assim, de um estudo em uma perspectiva mais favorável da modalidade, das idas e vindas, dos sucessos, medos e fracassos destes alunos, dando



ênfase ao retorno, a perseverança e a continuidade, as ladeiras e subidas em detrimento das descidas.

Permanência, neste estudo, agrega os significados de continuidade, persistência e perseverança, em que escola e alunos, juntos, constroem laços de permanência e continuidade para além dos espaços físicos, na superação da invisibilidade dos sujeitos e na quebra de barreiras histórica e socialmente impostas. Desse modo, busca-se discutir os desafios da permanência escolar na modalidade de Educação de Jovens e Adultos sob a ótica dos processos de gestão escolar.

METODOLOGIA

Este artigo pretende promover uma reflexão sobre a gestão da escola pública, discutindo sobre os desafios da permanência escolar na modalidade de Educação de Jovens e Adultos a partir de uma pesquisa bibliográfica fundamentada na compreensão em torno de categorias essenciais às discussões suscitadas. Com o auxílio de fontes bibliográficas que versam sobre a temática foi efetivada a reflexão acerca da temática proposta para discussão, proporcionando reflexões significativas que podem assistir demais pesquisadores no estudo da mesma.

A pesquisa bibliográfica foi utilizada como fonte de informações para contextualização e compreensão do objeto de estudo. Inicialmente, buscou-se aprofundar os conhecimentos sobre os conceitos básicos e referenciais teóricos norteadores da pesquisa, de forma a relacioná-los com o objeto da mesma.

Minayo (1999) reforça que o produto final da análise de uma pesquisa, por mais brilhante que seja, deve ser sempre encarado de forma provisória e aproximativa. Abordar um tema contemporâneo como permanência escolar remete a superação constante das afirmações e/ou reafirmação de ideias, priorizando o conhecimento em novos olhares numa construção contínua.

A GESTÃO ESCOLAR EM BUSCA DA PERMANÊNCIA DOS ALUNOS

A escola, principalmente a pública, é espaço democrático dentro da sociedade contemporânea. Servindo para discutir suas questões, possibilitar o desenvolvimento do



pensamento crítico, trazer as informações, contextualizá-las e dar caminhos para o aluno buscar mais conhecimento; além disso, é lugar de difusão sócio-cultural.

A dinâmica intensa da realidade em seus múltiplos aspectos transforma a visão de mundo e de homem e provoca novas necessidades ao longo do tempo. A instituição educacional, enquanto unidade social, constitui organismo vivo e dinâmico, assim, caracteriza-se por uma rede de relações entre os elementos que nela interferem, de modo direto ou indireto, e sua direção demanda um novo enfoque de organização. E é a essa necessidade que a gestão escolar busca responder, uma vez que esta abrange, portanto, a dinâmica do seu trabalho, como prática social, que passa a ser o enfoque orientador da ação diretiva executada na organização de ensino. Nesta perspectiva, LÜCK (2000, p. 12) ressalta que

São demandadas mudanças urgentes na escola, a fim de que garanta formação competente de seus alunos, de modo que sejam capazes de enfrentar criativamente, com empreendedorismo e espírito crítico, os problemas cada vez mais complexos da sociedade. A educação, no contexto escolar, se complexifica e exige esforços redobrados e maior organização do trabalho educacional, assim como participação da comunidade na realização desse empreendimento, a fim de que possa ser efetiva, já que não basta ao estabelecimento de ensino apenas preparar o aluno para níveis mais elevados de escolaridade, uma vez que o que ele precisa é de aprender para compreender a vida, a si mesmo e a sociedade, como condições para ações competentes na prática da cidadania. E o ambiente escolar como um todo deve oferecer-lhe esta experiência.

A gestão escolar é vista sob uma dimensão e um enfoque de atuação que busca promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais, garantindo a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e centrada no conhecimento, de acordo com as novas necessidades de transformação socioeconômica e cultural, mediante a dinamização da competência humana.

Assim, caracteriza-se pelo reconhecimento da importância de participação consciente e esclarecida de todos os envolvidos no processo educacional nas decisões sobre a instituição. Estando associada ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, à participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos.



Lück (2000) também ressalta que a gestão escolar é uma dimensão, um enfoque de atuação, um meio e não um fim em si mesmo, uma vez que o objetivo final da gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola, desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre muitas outras competências necessárias para a prática de cidadania responsável.

O processo de gestão escolar, para Lück (2000), deve estar voltado para garantir que os alunos aprendam sobre o seu mundo e sobre si mesmos em relação a esse mundo, adquiram conhecimentos úteis e aprendam a trabalhar com informações de complexidades gradativas e contraditórias da realidade social, econômica, política e científica, como condição para o exercício da cidadania responsável.

Uma ação socialmente responsável não pode ser compreendida desvinculada de ações inclusivas e sustentáveis, que promovam o desenvolvimento humano e a autonomia das pessoas. As escolas podem se constituir enquanto meios na adoção de práticas socialmente responsáveis, promovendo a reflexão, o reconhecimento das diferenças, o combate às desigualdades, como foco de sua função social.

Na perspectiva da permanência dos alunos de EJA nos espaços educacionais ganham espaço perspectivas e práticas que abrangem as funções sociais da escola, a gestão democrática, o gerenciamento de recursos humanos, o processo de ensino-aprendizagem, o gerenciamento de recursos físicos e financeiros, o patrimônio da escola, a avaliação institucional, bem como as ações integradoras de todos os participantes do ambiente escolar, consolidando uma prática que fortaleça os vínculos entre a escola, a família e a comunidade.

Vale lembrar que a participação mostra-se como principal meio de assegurar a gestão democrática, tornando possível o envolvimento de todos no processo de tomada de decisões e no funcionamento da escola. Para Lück (2000) a criação de ambientes participativos compõe-se como condição básica da gestão democrática. Integrando a criação de uma visão de conjunto da escola e de sua responsabilidade social, a valorização e maximização de aptidões e competências múltiplas e diversificadas dos participantes, além do desenvolvimento de processo de comunicação aberta, ética e transparente. Reforça Libâneo (2001, p. 330)

Convém ressaltar que o princípio participativo não esgota as ações necessárias para assegurar a qualidade de ensino. Tanto quanto o processo educacional (...) a participação é apenas um meio de alcançar melhor e mais



ALFAEJA

II Encontro Internacional de Alfabetização e Educação de Jovens e Adultos

democraticamente os objetivos da escola, os quais se localizam na qualidade dos processos de ensino e aprendizagem.

A função social se amplia a fim de converter-se em centro privilegiado de educação, cidadania e cultura. A escola, enquanto instituição ética e socializadora, se estabelece como um dos principais meios para a formação crítica e cidadã. E para o exercício dessa incumbência a escola precisa assegurar a realização de atividades que possuem relação com todos os aspectos que envolvem a tarefa maior da escola: a qualidade em educação.

Tendo como objetivo a permanência dos alunos em todo o processo educativo, propiciando as condições básicas para que este se realize, podemos citar algumas possibilidades:

- * Possuir autonomia, definindo e construindo seu próprio caminho pedagógico;
- * Oferecer instrumentos de compreensão da realidade local, onde a escola considere a realidade na qual está inserida, promovendo a identidade cultural do aluno;
- * Propor planejamento adequado com ações articuladas aos objetivos, assim como programas de avaliação de desempenho;
- * Possuir um currículo contextualizado, que seja organizado e que assegure as aprendizagens fundamentais estabelecidas para a modalidade, de acordo com o contexto local;
- * Promover a inclusão e a participação dos alunos em relações sociais diversificadas e cada vez mais amplas;
- * Estimular o exercício da criticidade, do diálogo e da cidadania;
- * Estimular a ação educativa partilhada com a comunidade local, ultrapassando os muros da escola;
- * Incentivar o professor a assumir sua condição de mediador de transformações sociais e pessoais, dentre outros.

A sociedade passa por transformações e a escola precisa se adequar a essa realidade em todos os seus aspectos tendo como foco sua responsabilidade perante a sociedade. Assim é direito e dever de todos os segmentos sociais, que buscam e acreditam numa sociedade democrática, exigir o cumprimento e realização das funções



primordiais da educação garantidas em lei. Sendo importante a participação nas decisões relativas aos rumos, diretrizes e organização.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A escola precisa estar amparada por meios que contribuam para que todos a ela tenham acesso, possam permanecer e através dela alcancem os seus objetivos pessoais de formação. A gestão escolar como vimos no decorrer deste trabalho atua como promotora de ações em busca de elevar a qualidade da EJA.

A gestão escolar ciente dos desafios da permanência em Educação de Jovens e Adultos pode contribuir elevando os índices de permanência para a identificação dos fatores que levam à evasão, bem como atuar para a sua diminuição com ações que podem ser implementadas nesse sentido, sendo um trabalho pautado na busca pela qualidade nessa modalidade de ensino. Trata-se de favorecer a atuação da gestão para mobilização e fortalecimento da equipe de trabalho visando a diminuir a evasão e constituir mecanismos sistemáticos de comunicação para o desenvolvimento de um trabalho atento às necessidades deste público.

Neste contexto, a formação e a qualificação de todos os envolvidos tornaram-se indispensável para compreender as novas tendências pedagógicas e processos educativos da sociedade moderna, onde a emergência configurava se nos princípios de uma gestão democrática, exigindo uma nova roupagem para atuação do gestor, consciente de que numa gestão democrática, o gestor deve em parceria saber como trabalhar os conflitos e desencontros, deverá ter competência para buscar novas alternativas e que as mesmas atendam aos interesses da comunidade escolar, deverá compreender que a qualidade da escola dependerá da participação ativa de todos os membros, respeitando a individualidade de cada um e buscando nos conhecimentos individuais novas fontes de enriquecer o trabalho coletivo.

Os estudos sobre gestão participativa se fazem cada vez mais necessários, pois aliar a qualidade educacional com qualidade social como um único processo, contribui com o desenvolvimento integral do ser humano e com o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, igualitária, inclusiva, composta de sujeitos com uma postura reflexiva, cidadã, política e preocupada com o futuro da educação.



As políticas públicas educacionais, bem como todos aqueles que estão inseridos na educação, precisam dar prioridade ao instrumento de ação contra as exclusões, promovendo a inserção e a integração de todos os cidadãos. A escola cabe reconhecer o sujeito jovem, adulto ou idoso que existe no aluno da EJA, organizando e adaptando a estes sujeitos os processos educativos e tomando seus anseios e projetos de vida como componentes da função social da escola.

Nesta perspectiva, é crucial promover a articulação de ações político-administrativas e pedagógicas, num esforço coletivo que vise à permanência dos alunos da EJA na escola e vincule a realidade de vida e o trabalho como princípios educativos, sendo o diálogo importante instrumento de intermediação entre gestão escolar e alunos trabalhadores.

A partir destas reflexões fica claro que as instituições precisam dialogar e compartilhar as boas experiências e principais dificuldades entre os diferentes espaços e a partir daí promover a articulação de ações de combate às distorções que se redesenham ao passar dos anos e descaracterizam a escola na perspectiva da inclusão.

Neste contexto, cabe à gestão escolar propor adaptações e até mesmo alterações nos critérios de acesso do público da EJA a fim de promover o acesso de quem realmente tem a necessidade. Essa ação articulada a uma proposta pedagógica que considere o trabalho como princípio educativo e à formação continuada dos professores atuantes na EJA vem contribuir para minimizar os casos evasão e melhorar a qualidade da educação.

REFERÊNCIAS

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloisa. (Org.). **Gestão escolar e formação de gestores**. Em Aberto, v. 17, n.72, p. 1-195, fev./jun. 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 12 ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

PARO, V. **Por dentro da escola pública**. São Paulo: Xamã, 1995.