



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**GESTÃO EDUCACIONAL NA EDUCAÇÃO DE
JOVENS E ADULTOS: UM ESTUDO DE CASO NAS
ESCOLAS PÚBLICAS DA REGIÃO SUL DE PALMAS-
TO**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

ARIADNE FEITOSA RODRIGUES

**Palmas, TO, Brasil
2010**

**GESTÃO EDUCACIONAL NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E
ADULTOS: UM ESTUDO DE CASO NAS ESCOLAS
PÚBLICAS DA REGIÃO SUL DE PALMAS-TO**

por

Ariadne Feitosa Rodrigues

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

Orientador: Elena Maria Mallmann

Palmas, TO, Brasil

2010

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**GESTÃO EDUCACIONAL NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS:
UM ESTUDO DE CASO NAS ESCOLAS PÚBLICAS DA REGIÃO SUL
DE PALMAS-TO**

elaborada por
ARIADNE FEITOSA RODRIGUES

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

**Profa. Dra. Elena Maria Mallmann (UFSM)
(Presidente/Orientador)**

Profa. Dra. Marta Roseli de Azeredo Barichello (UFSM)

Prof. Dr. Claudemir de Quadros (UFSM)

Palmas, 11 de dezembro de 2010.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos alunos de EJA, que estão em busca de oportunidades de vida, busca pelo conhecimento e que em algum momento não tiveram condições socioeconômicas de estudar ou lhe foi negado o direito à educação durante a infância e a adolescência.

AGRADECIMENTOS

À Deus;

À Universidade Federal de Santa Maria pela oportunidade concedida de ser aluna do Curso de Especialização em Gestão Educacional;

À minha orientadora professora Elena Maria Mallmann;

Aos tutores e professores da Universidade Federal de Santa Maria;

À Minha família em especial ao esposo pelo companheirismo;

À todos que de alguma forma contribuíram para realização desse trabalho.

“Uma boa escola começa com um bom gestor”.

(José Manoel Moran)

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

GESTÃO EDUCACIONAL NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS: UM ESTUDO DE CASO NAS ESCOLAS PÚBLICAS DA REGIÃO SUL DE PALMAS-TO

AUTORA: ARIADNE FEITOSA RODRIGUES

ORIENTADOR: ELENA MARIA MALLMANN

Data e Local da Defesa: Palmas/TO, 11 de dezembro de 2010.

A Educação para Jovens e Adultos (EJA) é uma modalidade de ensino, com o objetivo de desenvolver o ensino fundamental e médio com qualidade, para as pessoas que não possuem idade escolar e não tiveram oportunidade, e por isso precisam de um olhar diferenciado da sociedade. Neste sentido é importante repensar a EJA, neste trabalho podemos vê-lo sob o olhar do gestor escolar, de como este especialista pode estar agindo em uma educação inclusiva. O presente trabalho objetivou buscar através de uma pesquisa de campo, junto aos gestores, identificar os problemas, as estratégias e as contribuições que estes por ventura possam desenvolver para que a Educação para Jovens e Adultos (EJA) cumpra seu papel social. Com esse trabalho pode-se perceber que diversos são os problemas apresentados pelos gestores na EJA e que as causas dos problemas encontrados são concorrentes e não exclusivos, podemos também conseguir visualizar as ações que estão sendo realizadas pelos gestores a fim de tentar dirimir os problemas da EJA. Os dados obtidos nesta pesquisa apontam como é importante se valorizar o gestor escolar, mais especificamente, aqueles trabalham com a EJA. Um dos principais problemas identificados na pesquisa e que precisa ser atacado de frente é a evasão escolar, que por muitas vezes é ignorada na EJA por ter se tornado comum com o passar dos anos.

Palavras-chave: Educação de Jovens e Adultos, gestor, evasão escolar.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

GESTÃO EDUCACIONAL NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS: UM ESTUDO DE CASO NAS ESCOLAS PÚBLICAS DA REGIÃO SUL DE PALMAS-TO

MANAGEMENT EDUCATION IN THE EDUCATION OF YOUNG ADULTS: A CASE
STUDY IN PUBLIC SCHOOLS OF THE SOUTHERN REGION OF PALMAS-
TO

AUTHOR: ARIADNE FEITOSA RODRIGUES
ADVISER: ELENA MARIA MALLMANN

Data e Local da Defesa: Palmas/TO, 11 de dezembro de 2010.

Education for Youth and Adults (EJA) is a mode of education, with the aim of developing primary and secondary school quality, for people who do not have school age and had no chance, and therefore needs a different view of society. In this sense it is important to rethink the EJA, this work could see him under the eye of school manager, how this specialist may be acting in inclusive education. This study aimed to look through a field research, with the managers, identify problems, strategies and the contributions they perchance may develop for the Education for Youth and Adults (EJA) to fulfill their social role. With this work can be seen that several problems are presented by managers in adult education and the causes of the problems encountered are concurrent and not exclusive, we can also achieve visualize the actions being taken by managers to try to resolve the problems of EJA. Data from this research show how important it is to appreciate the school manager, more specifically, those working with adult education. One of the main problems identified in the research and needs to be attacked in front is truancy, which often is ignored by the EJA has become common over the years.

Keywords: Youth and Adults, manager, truancy.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1. 2. Referencial teórico.....	12
1.2.1. Histórico da EJA no Brasil.....	12
1.2.2. Desafios da educação de jovens e adultos.....	17
1.2.3. Gestão escolar.....	18
1.2.4. Função da educação de jovens e adultos.....	19
1.3.5. Identidade da educação de jovens e adultos.....	19
2. OBJETIVOS.....	20
2. 1. Objetivo geral.....	20
2. 2. Objetivos específicos.....	20
3. METODOLOGIA.....	21
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	22
5. CONCLUSÕES.....	28
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30
7. ANEXOS.....	33

1. INTRODUÇÃO

A Educação para Jovens e Adultos (EJA) é uma modalidade de ensino da rede pública no Brasil, com o objetivo de desenvolver o ensino fundamental e médio com qualidade, para as pessoas que não possuem idade escolar e não tiveram oportunidade (MUNDO EDUCAÇÃO).

É uma modalidade específica da Educação Básica que se propõe a atender a um público ao qual foi negado o direito à educação durante a infância e/ou adolescência seja pela oferta irregular de vagas, seja pelas inadequações do sistema de ensino ou pelas condições socioeconômicas desfavoráveis (LARA *et al*, 2002).

De acordo com a Constituição Federal (1988), no art. 208:

“O dever do Estado com a educação será efetivado mediante a garantia de:

I - ensino fundamental obrigatório e gratuito, assegurada, inclusive, sua oferta gratuita para todos os que a ele não tiveram acesso na idade própria;”

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação- LDB (Lei 9.394 de 1996) diz que a educação de jovens e adultos será destinada àqueles que não tiveram acesso ou continuidade de estudos no ensino fundamental e médio na idade própria e que o Poder Público viabilizará e estimulará o acesso e a permanência do trabalhador na escola, mediante ações integradas e complementares entre si.

Tanto quanto um direito, a educação é definida, em nosso ordenamento jurídico, como dever: direito do cidadão – dever do Estado. Mas como se trata de um direito reconhecido, é preciso que ele seja garantido e, para isto, a primeira garantia é que ele esteja inscrito no coração de nossas escolas cercado de todas as condições. Nesse sentido, o papel do gestor é o de assumir e liderar a efetivação desse direito no âmbito de suas atribuições.

Hoje, praticamente, não há país no mundo que não garanta, em seus textos legais, o direito de acesso, permanência e sucesso de seus cidadãos à educação escolar básica. Afinal, a educação escolar é uma dimensão fundante da cidadania e tal princípio é indispensável para a participação de todos nos espaços sociais e políticos e para (re)inserção qualificada no mundo profissional do trabalho. Incentivar o acesso e a permanência do jovem e do adulto na escola, garantindo a este o direito a educação é um campo de atuação do gestor educacional.

A declaração e a efetivação desse direito tornam-se imprescindíveis no caso de países como o Brasil, com forte tradição elitista e que, tradicionalmente, reservaram apenas às camadas privilegiadas o acesso a este bem social. As precárias condições de existência social,

os preconceitos, a discriminação racial e a opção por outras prioridades fazem com que tenhamos uma herança pesada de séculos a ser superada.

Por isso declarar e assegurar são mais do que uma proclamação solene. Declarar é retirar do esquecimento e proclamar aos que não sabem ou se esqueceram que somos portadores de um direito importante. Declarar e assegurar, sob esse enfoque, resulta na necessária cobrança de quem de direito (dever) e na indispensável assunção de responsabilidades por quem de dever (direito) em especial quando ele não é respeitado (CURY, 2010).

Apesar da crescente demanda de jovens e adultos por oportunidades educacionais em virtude das exigências de escolaridade para o acesso e a permanência no mercado de trabalho, o governo optou por priorizar a oferta de Ensino Fundamental às crianças e adolescentes. O expediente utilizado para focalizar os recursos públicos neste grupo etário foi a restrição ao financiamento da educação para jovens e adultos por meio do Fundef (criado em 1996 e implementado nacionalmente a partir de 1998). Recorrendo à prerrogativa de veto do presidente da República, o governo anulou um inciso da Lei 9424/96, aprovada pelo Congresso, regulamentando o Fundo, que permitia computar as matrículas no Ensino Fundamental presencial de jovens e adultos nos cálculos do Fundef. O veto desestimulou estados e municípios a investirem na educação de jovens e adultos (INFORME APRESENTADO À OFICINA REGIONAL DA UNESCO PARA AMÉRICA LATINA Y CARIBE, 2003).

O conceito de EJA muitas vezes confunde-se com o de Ensino Noturno. Trata-se de uma associação equivocada, uma vez que a EJA não se define pelo turno em que é oferecida, mas muito mais pelas características e especificidades dos sujeitos aos quais ela se destina. Várias iniciativas de educação de adultos em escolas ou outros espaços têm demonstrado a necessidade de ofertar essa modalidade para além do noturno, de forma a permitir a inclusão daqueles que só podem estudar durante o dia.

Para que possamos estabelecer com clareza a parcela da população a ser atendida pela modalidade EJA, é fundamental refletir sobre o seu público, suas características e especificidades. Tal reflexão servirá de base para a elaboração de processos pedagógicos específicos para esse público.

Segundo Oliveira (1999), a Educação de Jovens e Adultos refere-se não apenas a uma questão etária, mas, sobretudo de especificidade cultural, ou seja, embora defina-se um

recorte cronológico, os jovens e adultos aos quais dirigem-se as ações educativas deste campo educacional não são quaisquer jovens e adultos, mas uma determinada parcela da população.

"São homens e mulheres, trabalhadores/as empregados/as e desempregados/as ou em busca do primeiro emprego; filhos, pais e mães; moradores urbanos de periferias, favelas e vilas. São sujeitos sociais e culturais, marginalizados nas esferas socioeconômicas e educacionais, privados do acesso à cultura letrada e aos bens culturais e sociais, comprometendo uma participação mais ativa no mundo do trabalho, da política e da cultura. Vivem no mundo urbano, industrializado, burocratizado e escolarizado, em geral trabalhando em ocupações não industrializado, burocratizado e escolarizado, em geral trabalhando em ocupações não qualificadas. Trazem a marca da exclusão social, mas são sujeitos do tempo presente e do tempo futuro, formados pelas memórias que os constituem enquanto seres temporais. São, ainda, excluídos do sistema de ensino, e apresentam em geral um tempo maior de escolaridade a repetências acumuladas e interrupções na vida escolar. Muitos nunca foram à escola ou dela tiveram que se afastar, quando crianças, em função da entrada precoce no mercado de trabalho, ou mesmo por falta de escolas. Jovens e adultos que, quando retornam à escola, o fazem guiados pelo desejo de melhorar de vida ou por exigências ligadas ao mundo do trabalho. São sujeitos de direitos, trabalhadores que participam concretamente da garantia de sobrevivência do grupo familiar ao qual pertencem." (II CONGRESSO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO/ESCOLA PLURAL).

Diante disso, a escola enquanto instituição social tem diante de si como um de seus principais objetivos construir o espírito de cidadania e desenvolver habilidades na preparação de um indivíduo para uma vida social atuante, principalmente, quando esta tem como alunado jovens e adultos que estão inseridos na sociedade muitas vezes de forma passiva, excluídos e considerados como analfabetos funcionais por não conseguirem agir de forma política, sem conseguir traçar objetivos coerentes e eficazes para atender as especificidades desta clientela. (FIALHO E REIS, 2009).

1. 2. REFERENCIAL TEÓRICO

1.2.1. Histórico da EJA no Brasil

A educação começa a ter início no Brasil, desde o período colonial em 1549, onde se pode ver que a antiga Grécia começa a ser o berço da pedagogia, pois a palavra "*paidagogos*"

significa aquele que guia a criança, no caso, o escravo que vem acompanhar a criança à escola. Com o tempo, a direção começa a crescer para indicar toda a teoria da educação.

Observa-se que neste período, os jesuítas acreditavam que não seria possível converter os índios sem que eles soubessem ler e escrever. Até aqui, verifica-se a importância da alfabetização (catequização) na vida dos adultos para que as pessoas, não só servissem para igreja, como também para o trabalho (SALDANHA, 2010 apud SOUZA, 2007).

Os jesuítas dedicaram-se a duas coisas principais: a pregação da fé católica e o trabalho educativo. Através do seu trabalho de catequizar, com intuito de salvar as almas, abrindo caminho para a entrada dos colonizadores, com seu trabalho educativo, na medida em que se ensinavam as primeiras letras, ao mesmo tempo ensinavam a doutrina católica e os costumes europeus.

Observa-se que a Educação de Jovens e Adultos não é recente no país, pois, se verifica que desde o Brasil colônia, quando se falava em educação para população não-infantil, fazia-se referência a população adulta, que precisava ser catequizada para as causas da santa fé.

A expulsão dos jesuítas, ocorrida no século XVIII, desorganizou o ensino até então estabelecido. Novas iniciativas sobre ações dirigidas e educação de adultos somente ocorreram na época do Império.

A constituição Imperial de 1824 reservava a todos os cidadãos a instrução primária gratuita. Contudo, a titularidade de cidadania era restrita às pessoas livres, saídas das elites que poderiam ocupar funções na burocracia imperial ou no exercício de funções ligadas a política e o trabalho imperial.

A educação básica de adultos começou a estabelecer seu lugar através da história da educação no Brasil, a partir da década de 1930, pois neste período a sociedade passava por grandes transformações, onde o sistema de ensino de educação começa a se firmar. Além do crescimento no processo de industrialização e reunião da população nos centros urbanos. A oferta de ensino era de graça estendendo-se respeitadamente, acolhendo setores sociais cada vez mais diversos. O crescimento da educação elementar foi estimulado pelo governo federal, no qual projetava diretrizes educacionais para todo o país. Observa-se que o governo estava sempre contribuindo para melhoria da educação, no qual dando todo apoio e sua ação em fazer com que todos os cidadãos possam usufruir de uma educação de qualidade para todos.

Em cada década, ocorreu um governo e professores com visões diferentes, na tentativa de beneficiar todas as camadas sociais. Tentava-se buscar um método para trabalhar cada

realidade de vida, possibilitando meios de ensino mais significativos, para ajudar na construção de uma educação construtivista.

No Brasil Império, começaram a abrir escolas noturnas para trabalhar com esses alunos e possibilitar o acesso dos mesmos no meio escolar. O ensino tinha pouca qualidade, normalmente com duração curta. Na década da revolução de 1930, o único interesse do governo era alfabetizar as camadas baixas com intuito de aprender a ler e escrever, pois se essa consciência crítica fosse despertada, isso seria prejudicial ao governo.

Já a década de 1940 foi um período de muitas mudanças na educação de adultos, onde houve grandes iniciativas políticas e pedagógicas de peso, tais como: A Regulamentação do Fundo Nacional do Ensino do INEP, como meio de incentivo realizando estudos na área, o surgimento das primeiras obras especificamente dedicadas ao ensino supletivo, lançamento da CEAA – Campanha de Educação de Adolescentes e Adultos, na qual houve uma grande preocupação com a elaboração de materiais didáticos para adultos e a realização de dois eventos fundamentais para a área, com intuito de fazer com que a educação abra possibilidade de um ensino melhor.

Com o fim da ditadura de Vargas em 1945, o país começou a viver uma grande ebulição política, onde a sociedade passou por momentos de grandes crises. Pois houve momentos de muitas críticas quanto aos adultos analfabetos, fazendo muitas das vezes as pessoas não acreditarem na busca de um ensino de qualidade. Todo esse transtorno em lutar por uma educação para todos, fez com que a educação de adultos ganhasse destaque na sociedade.

A partir desse período, a educação de adultos começou a mostrar seu valor, assumido através da campanha nacional do povo. Essa campanha de educação, lançada em 1947, buscava no primeiro momento, uma ação extensa que previa a alfabetização em três meses, para depois seguir uma etapa de ação, voltada para a capacitação profissional e para o desenvolvimento comunitário.

Nos anos 1950, foi realizada a Campanha Nacional de Erradicação do Analfabetismo (CNEA), que marcou uma nova etapa nas discussões sobre a educação de adultos.

Seus organizadores compreendiam que a simples ação alfabetizadora era insuficiente, devendo dar prioridade a educação de crianças e jovens, aos quais a educação ainda significa alteração em suas condições de vida (SALDANHA, 2010 apud SOUZA, 2007).

Nos anos 1970, o MOBRAL cresceu por todo território nacional, variando sua atuação. Algumas ações que surgiram foram as do Programa de Alfabetização, sendo a mais importante o PEI - Programa de Educação Total, que correspondia a uma condensação do antigo curso primário, pois este programa abria oportunidade para o jovem continuar os estudos, para os recém-analfabetos, bem como para os chamados analfabetos funcionais, aquelas pessoas que não dominavam a leitura e a escrita (SALDANHA, 2010 apud RIBEIRO, 2001).

A partir da década de 1980 e 1990, a educação deixou de ser um ensino voltado para o tradicionalismo, fazendo com que os educadores buscassem novas propostas de ensino, com intuito de ajudar no crescimento do aluno para um ensino mais qualificado para um futuro melhor para humanidade. A década de 1990 não foi muito benéfica, devido a vários empecilhos que contribuíram para que se chegasse a essa conclusão. Devido à falta de políticas o governo não deu apoio à Educação de Adultos, chegando a contribuir para o fechamento da Fundação Educar, além de ocorrer um grande vazio político, no que se refere a esse setor, mas em compensação, alguns Estados e Municípios assumiram a responsabilidade de oferecer educação para os alunos da EJA .

A educação de jovens e adultos teve seus momentos de grandes fracassos e críticas quanto à busca de um ensino de qualidade, onde os alunos possam ter direito a uma vida mais digna, com perspectiva de construir um Brasil de mudanças positivas.

Em janeiro de 2003, O MEC anunciou que a alfabetização de jovens e adultos seria uma prioridade do Governo Federal. Para isso, foi criada a secretaria extraordinária de erradicação do Analfabetismo, cuja meta é erradicar o analfabetismo durante o mandato de quatro anos do governo Lula. Para cumprir essa meta foi lançado o programa Brasil Alfabetizado, por meio do qual o MEC contribuirá com os órgãos públicos Estaduais e Municipais, instituições de ensino superior e organizações sem fins lucrativos para que desenvolvam ações de alfabetização (SALDANHA, 2010).

Na construção histórica da EJA no Brasil, torna-se notório uma instabilidade em conceber e até separar esta modalidade de ensino da Educação Regular, pois esta sofreu a influência de diversos interesses políticos vigentes em cada década, passando de uma educação para o trabalho para ser uma educação que instrumentalize os jovens e adultos para exercerem o direito a cidadania e da qualidade educacional.

Diante deste cenário pedagógico de mudanças rápidas e de metas que precisam estar atentas ao resgate dos valores sociais e de democracia, a participação dos especialistas de

educação na organização escolar e ação pedagógica são essenciais, pois estes profissionais com sua visão de totalidade podem vincular as questões sócio-políticas que envolvem a escola em sua ação contextual, por isso uma boa escola começa com um bom gestor.

A figura do gestor escolar, historicamente sempre foi tida como uma pessoa controladora e burocrática, mostrando neste percurso marcas de uma profissão que sempre refletia interesse das classes dominantes, sendo um agente controlador da ação docente e ideológico, evidenciando a divisão de trabalho na escola, preocupado com os meios e não os fins a serem atingidos pela prática pedagógica, percebendo a escola como uma instituição passiva diante da sociedade.

Assim, o gestor passa de uma ação burocrática para uma função pedagógica que dará um novo significado ao processo educativo e melhoria ao processo ensino-aprendizagem, através de sua ação direta com o professor e desempenhando na escola o seu papel pedagógico, coordenando os fatores que influenciam a arte de educar para uma prática democrática, dialógica e contextualizada (FIALHO E REIS, 2009).

Neste sentido é importante, pensar e repensar a Educação de Jovens e Adultos sob o olhar do gestor escolar, de como este especialista poderá estar agindo em uma educação inclusiva, pois em algumas situações são preocupantes os procedimentos adotados pelos gestores.

Dentro deste mesmo contexto, verifica-se que, entre os vários problemas que afligem a EJA a evasão escolar e a reiteração de faltas injustificadas, apresentam-se como um grande desafio àqueles que estão envolvidos com o referido direito (PEREIRA, 2003).

A evasão escolar está dentre os temas que historicamente faz parte dos debates e reflexões no âmbito da educação pública brasileira e que infelizmente, ainda ocupa até os dias atuais, espaço de relevância no cenário das políticas públicas e da educação em particular (QUEIROZ, 2009).

Em face disto, as discussões acerca da evasão escolar, em parte, têm tomado como ponto central de debate o papel tanto da família quanto da escola em relação à vida escolar (LOPES, 1999).

Segundo Pereira (2003) são várias e as mais diversas as causas da evasão escolar ou infrequência do aluno.

É interessante afirmar que as causas da evasão escolar são concorrentes e não exclusivas, ou seja, a evasão escolar se verifica em razão da somatória de vários fatores e não

necessariamente de um especificamente.

Estudos relacionados à EJA ainda são escassos e é necessária uma dedicação especial para este tipo de ensino, pois ele atinge uma parte de cidadãos do nosso país que já exercem um papel relevante na sociedade, mas que em matéria de educação formal ainda não estão formados plenamente (BEDOYA *et al*, 2008).

Sendo assim, detectar o problema e enfrentá-lo é a melhor maneira para proporcionar o retorno efetivo do aluno à escola, porém este é um trabalho complexo, pois ao colher informações juntos aos professores e/ou diretores, muitos apontarão como causa da evasão as questões envolvendo os alunos. Estes por sua vez, apontam como motivo a própria escola, quando não os professores diretamente, entre outras causas. Há uma troca de “acusação”, quanto aos motivos determinantes da evasão. O importante é diagnosticar o problema para buscar a solução, já que para cada situação levantada existirá um caminho a ser trilhado.

1.2.2. Desafios da Educação de Jovens e Adultos

Muitos são ainda os desafios na educação de jovens e adultos em nosso país com um grande número de pessoas com pouca ou nenhuma escolaridade, sujeitos que não tiveram acesso à escola e, por inúmeras causas, foram excluídos do saber sistematizado.

Os alunos/educandos jovens e adultos, em sua maioria desempregados, trabalhadores que tiveram pouco ou nenhum tempo de permanência na escola, carregam marcas profundas dessa história de não acesso ou de frustrações numa escolarização interrompida (SOARES, 2010).

O perfil do professor e do gestor da EJA é muito importante para o sucesso da aprendizagem do aluno adulto que vê seu professor como um modelo a seguir. É preciso que a sociedade compreenda que alunos de EJA vivenciam problemas como preconceito, vergonha, discriminação, críticas dentre tantos outros. E que tais questões são vivenciadas tanto no cotidiano familiar como na vida em comunidade. Mister se faz evidenciar que a EJA é uma educação possível e capaz de mudar significativamente a vida de uma pessoa, permitindo-lhe reescrever sua história de vida.

O grupo de professores e gestores que trabalham com a EJA nas escolas precisa compreender a necessidade de respeitar a pluralidade cultural, as identidades, as questões que envolvem classe, raça, saber e linguagem dos seus alunos, caso contrário, o ensino ficará

limitado à imposição de um padrão, um modelo pronto e acabado em que se objetiva apenas ensinar a ler e escrever, de forma mecânica (LOPES E SOUSA, 2010).

Uma Educação de Jovens e Adultos de excelência perpassa pelo educando, pelo educador e principalmente pelo gestor.

O bom gestor é fundamental para dinamizar a escola, para buscar caminhos, para motivar todos os envolvidos no processo. O bom gestor muda uma escola. “Uma direção motivada, orientada por metas claras compartilhadas com professores, pais e alunos é onde tudo começa (MORAN, 2007).

A dimensão administrativa em muitas escolas parece ainda se sobrepor à dimensão pedagógica do trabalho dos gestores de modo que, seu lugar na escola como um educador não é reconhecido, nem pelos docentes, nem pelos funcionários, nem pelos alunos e nem mesmo pelos próprios gestores. Essa fragmentação foi interpretada como um modelo de gestão ainda hierarquizado e desarticulado, do tipo, professores ensinam, alunos aprendem, gestores administram, etc.

Diante dessa temática o trabalho do gestor escolar hoje é fundamental para uma gestão democrática, participativa e acima de tudo humanística ainda mais quando se trata de Educação de Adultos.

1.2.3. Gestão escolar

O conceito de Gestão Escolar, relativamente recente, é de extrema importância para que se tenha uma escola que atenda às atuais exigências da vida social: formar cidadãos e oferecer, ainda a possibilidade de apreensão de competências e habilidades necessárias e facilitadoras da inserção social.

A Gestão Pedagógica é o lado mais importante e significativo da gestão escolar. Cuida de gerir a área educativa propriamente dita da escola e da educação escolar. Estabelece objetivos, gerais e específicos, para o ensino. Define as linhas de atuação de acordo com os objetivos e o perfil da comunidade e dos alunos, propõe metas a serem atingidas e elabora os conteúdos curriculares.

Acompanha e avalia o rendimento das propostas pedagógicas e dos objetivos e o cumprimento das metas. Avalia o desempenho dos alunos, do corpo docente e da equipe escolar como um todo. Suas especificidades estão enunciadas no Regime Escolar e no Projeto Político-Pedagógico, também denominado Proposta Pedagógica da escola. Parte do Plano Escolar ou Plano Político Pedagógico de Gestão Escolar também inclui elementos da gestão

pedagógica: objetivos gerais e específicos, metas, plano de curso plano de aula, avaliação e treinamento da equipe escolar. O diretor é o grande articulador da Gestão Pedagógica e o primeiro responsável pelo seu sucesso, auxiliado, nessa tarefa, pelos coordenadores pedagógicos.

A construção de uma sociedade mais humana e justa depende do fortalecimento da escola pública. Para tanto, é preciso que elementos como a democratização, autonomia e boa gestão da escola estejam envolvidas no processo. Tais elementos estão diretamente relacionados ao papel do gestor a quem cabe assumir integralmente a sua função.

O papel do gestor passa por um processo de transição. No momento, para administrar uma escola, é preciso conhecer e aplicar os novos paradigmas da administração pública. É preciso rever o conceito de gestor escolar, frente às novas exigências educacionais, pois a escola tende a reproduzir, na organização do seu trabalho, as relações de poder que ocorrem na sociedade com suas contradições (FERNANDES E MULLER, 2006).

1.2.4. Função da Educação de Jovens e Adultos

A EJA possui diversas funções:

Função reparadora: não se refere apenas à entrada dos jovens e adultos no âmbito dos direitos civis, pela restauração de um direito a eles negado – o direito a uma escola de qualidade, mas também ao reconhecimento da igualdade ontológica de todo e qualquer ser humano de ter acesso a um bem real, social e simbolicamente importante, porém não podemos confundir a noção de reparação com a de suprimento. Para tanto, é indispensável um modelo educacional que crie situações pedagógicas satisfatórias para atender às necessidades de aprendizagem específicas de alunos jovens e adultos.

Função equalizadora: relaciona-se à igualdade de oportunidades, que possibilite oferecer aos indivíduos novas inserções no mundo do trabalho, na vida social, nos espaços da estéticas e nos canais de participação. Nessa linha, a EJA representa uma possibilidade de efetivar um caminho de desenvolvimento a todas as pessoas, de todas as idades, permitindo que jovens e adultos atualizem seus conhecimentos, mostrem habilidades, troquem experiências e tenham acesso a novas formas de trabalho e cultura.

Função qualificadora: refere-se à educação permanente, com base no caráter incompleto do ser humano, cujo potencial de desenvolvimento e de adequação pode se atualizar em quadros escolares ou não-escolares. Mais que uma função, é o próprio sentido da educação e jovens e adultos ([Secretaria de Educação do Estado de Mato Grosso](#)).

1.2.5. Identidade da Educação de Jovens e Adultos

A inclusão da EJA no projeto educativo da escola é de vital importância para o cumprimento das funções de reparar, equalizar e qualificar.

Determinar claramente a identidade de um curso da EJA pressupõe um olhar diferenciado para seu público, acolhendo de fato seus conhecimentos, interesses e necessidades de aprendizagem. Para tanto se deve ter uma proposta flexível e adaptável às diferentes realidades, contemplando temas como cultura e sua diversidade, relações sociais, necessidades dos alunos e da comunidade, no meio ambiente, cidadania, trabalho e exercício da autonomia.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo geral:

✓ Buscar através de uma pesquisa de campo, junto aos gestores, identificar os problemas, as estratégias e as contribuições que estes desenvolvem para que a EJA cumpra seu papel social.

2.2. Objetivos específicos:

- ✓ Obtermos uma visão a respeito da evasão escolar no sistema do ensino para jovens e adultos, compreendendo os problemas e causas do abandono escolar.
- ✓ Identificar a ação dos profissionais/gestores na modalidade de ensino EJA, assim como também o papel a ser desempenhado, a partir de uma coleta de dados realizada através de aplicações de questionários junto aos gestores escolares de escolas públicas da Região Sul de Palmas.

3. METODOLOGIA

Para executarmos a pesquisa foi realizado um estudo de caso, uma pesquisa de campo, na qual os dados foram coletados através da aplicação de um questionário (em anexo) os sujeitos da pesquisa foram os gestores escolares que trabalham diretamente com a Educação de Jovens e Adultos nas Escolas Públicas Municipais e Estaduais da Região do Sul do município de Palmas-TO, a saber: Escola Estadual Novo Horizonte, Escola Municipal Aurélio Buarque de Holanda, Escola Municipal Maria Júlia Amorim S. Rodrigues, Escola Municipal Jorge Amado e Escola Municipal Benedito Galvão.

Os questionários foram aplicados, a fim de coletarmos dados que subsidiem investigar e identificar quais os problemas enfrentados, as estratégias de ação e como o gestor escolar tem contribuído no processo educativo na EJA, bem como, obtermos uma visão a respeito da evasão escolar no sistema do ensino para jovens e adultos, compreendendo os problemas e causas do abandono escolar, e ainda identificar a ação dos profissionais/gestores na modalidade de ensino EJA, assim como também o papel a ser desempenhado, a partir de uma coleta de dados realizada através de aplicações de questionários junto aos gestores escolares de escolas públicas da Região Sul de Palmas.

O questionário contou com 8 questões, das quais 1 tinha o caráter aberto e 7 de caráter fechado. Tratou-se de um questionário estruturado, onde a maioria das perguntas foram pré-formuladas com respostas fechadas. Após a aplicação dos questionários, os dados obtidos foram analisados por meio de uma planilha eletrônica e os resultados apresentados em formas de gráficos e em seguida interpretados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A primeira pergunta elencada era de caráter aberto e questionava há quanto tempo o profissional atuava como gestor, os dados levantados foram bastante diversificados, 33,3% dos gestores disseram ter de 15 a 20 anos de atuação, 16,7% disseram ter entre 0 a 5 anos, 16,7% disseram ter entre 5 a 10 anos e 33,3% não responderam essa pergunta, indicando uma diversidade de tempo de atuação como gestor na educação, mas predominou ainda que a maioria dos educadores entrevistados já atuam há muito tempo na coordenação pedagógica da escola, pois 33,3% dos entrevistados disseram atuar entre 15 e 20 anos. O **gráfico 1** apresenta os resultados obtidos no que diz respeito ao tempo de atuação dos professores como gestores.

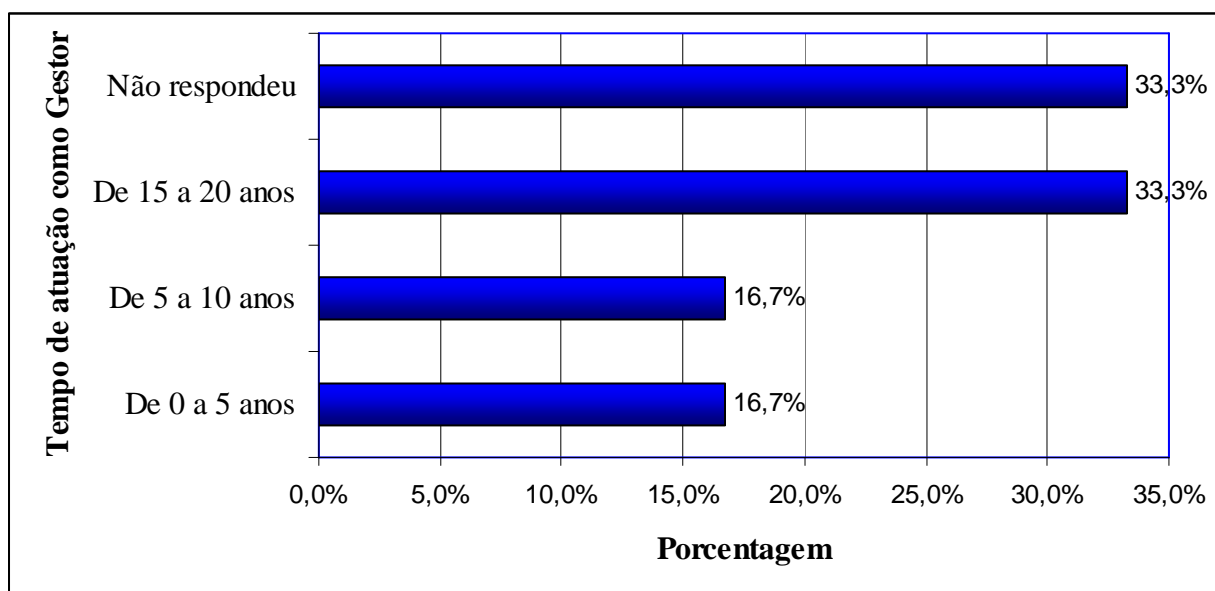


Gráfico 1: Distribuição dos gestores por tempo de atuação como gestor.

Foi questionado ainda aos gestores que fizessem uma avaliação qualificando a modalidade de ensino EJA. Cerca de 50% deles consideram a EJA uma modalidade de ensino boa e 50% consideraram a EJA como sendo Regular, dentre as opções ótima, boa, regular, ruim ou outra a especificar.

Com relação aos principais problemas que mais afetam o educando da EJA, dentre os itens propostos nos questionário (baixo-estima, heterogeneidade das turmas, dificuldade de participação, faltas e atrasos nas aulas, dificuldades de reter conteúdos e idade avançada),

ressaltamos que todas as opções foram assinaladas pelos entrevistados, não ficando nenhuma sem destaque de importância (Ver **Gráfico 2**).

Dentre todas a Falta e atrasos nas aulas foi a que mais indicada como problema, com 40% do total, seguido de baixo-estima com 20% e idade avançada, dificuldades de reter conteúdos, dificuldade de participação e heterogeneidade das turmas, todos com 10 %. As faltas e os atrasos as aulas são sinais da evasão escolar que se inicia com esses sintomas. A partir desses resultados podemos afirmar que as causas da evasão escolar são concorrentes e não exclusivas, ou seja, a evasão escolar se verifica em razão da somatória de vários fatores e não necessariamente de um especificamente. A evasão em salas de aula de EJA é tão alta que chega a ser encarada como natural (Souza, 2010)

Segundo Souza (2010)_os problemas encontrados numa sala de EJA, típicos de turmas regulares, são a baixo-estima, a dificuldade de participação, muitos atrasos, faltas e principalmente os problemas relacionados à linguagem escrita e falada.

Uma característica frequente do aluno é sua baixa auto-estima, muitas vezes reforçada pelas situações de fracasso escolar. A sua eventual passagem pela escola, muitas vezes, foi marcada pela exclusão e/ou pelo insucesso escolar. Com um desempenho pedagógico anterior comprometido, esse aluno volta à sala de aula revelando uma auto-imagem fragilizada, expressando sentimentos de insegurança e de desvalorização pessoal frente aos novos desafios que se impõem.

A baixo-estima segundo Souza (2010) se dá porque o aluno promove a descrença na própria capacidade cognitiva. Nesse momento o professor e o gestor devem ser sensíveis para interferir e tentar fazer com que o aluno mude de posicionamento diante de tal descrença.

A idade avançada, a dificuldade de reter os conteúdos e de participação e a heterogeneidade das turmas também são fatores agravantes no processo de ensino-aprendizagem dos educandos da EJA. Tais jovens e adultos possuem a idade avançada justamente porque não tiveram a oportunidade na idade certa, por isso deparam-se com a necessidade de se adequar ao mercado de trabalho, mas possuem fatores que já não mais facilitam esse acesso, pois a grande maioria já tem idade avançada, tem uma jornada de trabalho extensa, isso significa pouco tempo para se dedicar aos estudos, cansaço, mas muitas vezes o professor e os coordenadores esquecem que esse aluno chega além de tudo com muitas histórias e vivências que poderiam ser aproveitadas para ajudar esse aluno a ultrapassar os desafios de se escolarizar depois de adulto.

As classes da EJA em geral são heterogêneas, numa turma é possível encontrar jovens urbanos envolvidos em movimentos da cultura de massa, pessoas que buscam o diploma para

promoção no emprego, migrantes da zona rural, pessoas que almejam uma participação político-social mais ativa, idosos, fiéis que querem aprender a ler a Bíblia. (Souza, 2010).

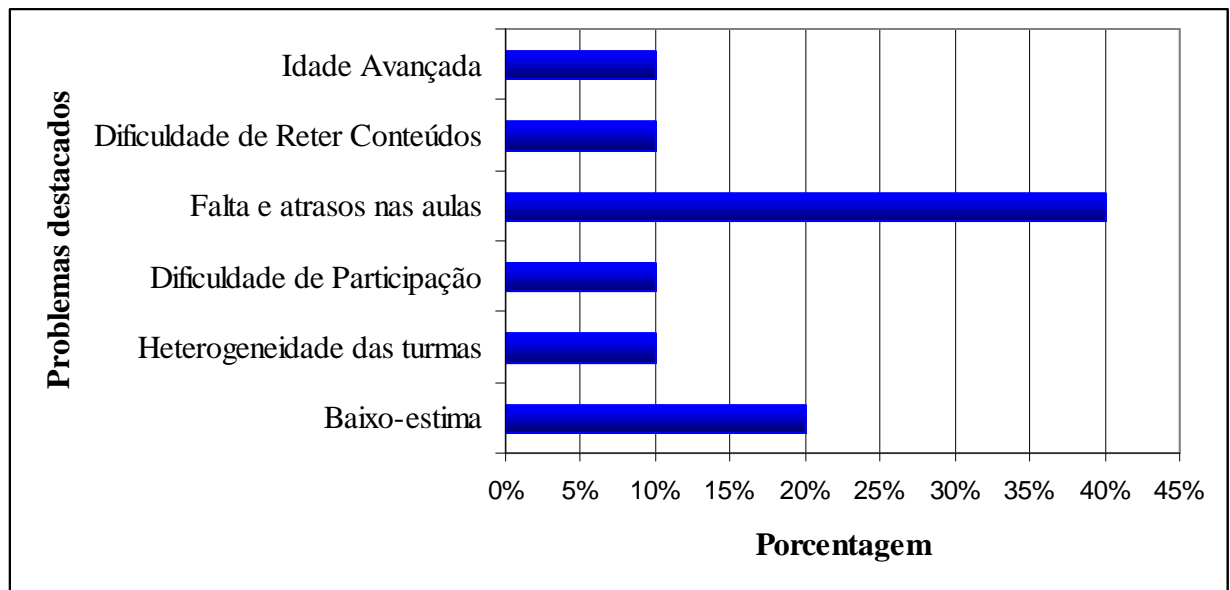


Gráfico 2: Principais problemas destacados pelos gestores na EJA

O **Gráfico 3** está demonstrado as estratégias utilizadas pelos gestores e pelas escolas com a finalidade de minimizar os problemas destacados na EJA.

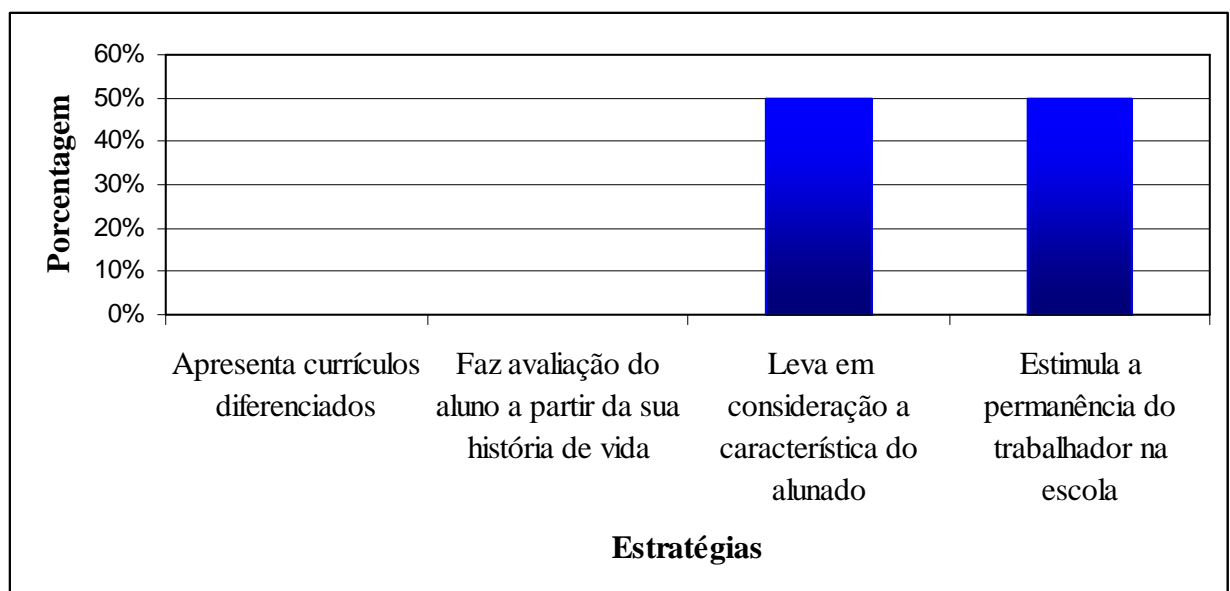


Gráfico 3: Estratégias utilizadas pelos gestores para minimizar problemas enfrentados na EJA.

Os entrevistados tinham 4 opções de estratégias que estão ou foram utilizadas em sua escola para tentar minimizar os problemas enfrentados, são elas: 1) Apresenta currículos

diferenciados; 2) Faz avaliação do aluno a partir da sua história de vida; 3) Leva em consideração a característica do alunado e 4) estimula a permanência do trabalhador na escola.. Os pontos “Apresenta currículos diferenciados” e “Faz avaliação do aluno a partir da sua história de vida” não foram apresentados como estratégias já os pontos “Leva em consideração a característica do alunado” e “estimula a permanência do trabalhador na escola” apresentaram importância de 50 % cada um.

De acordo com Souza (2010) se os conteúdos trabalhados não estabelecerem uma relação com suas vidas cotidianas e uma conseqüente valorização como sujeitos no processo de desenvolvimento da aquisição da linguagem escrita, esses alunos desistem facilmente. Daí a necessidade de apresentar currículos diferenciados a esses alunos e utilizar-se das experiências de vida que esses alunos levam para dentro da sala de aula.

O **Gráfico 4** destaca as contribuições dadas pelos gestores em suas escolas para que a EJA se torne uma modalidade de ensino eficiente eficaz.

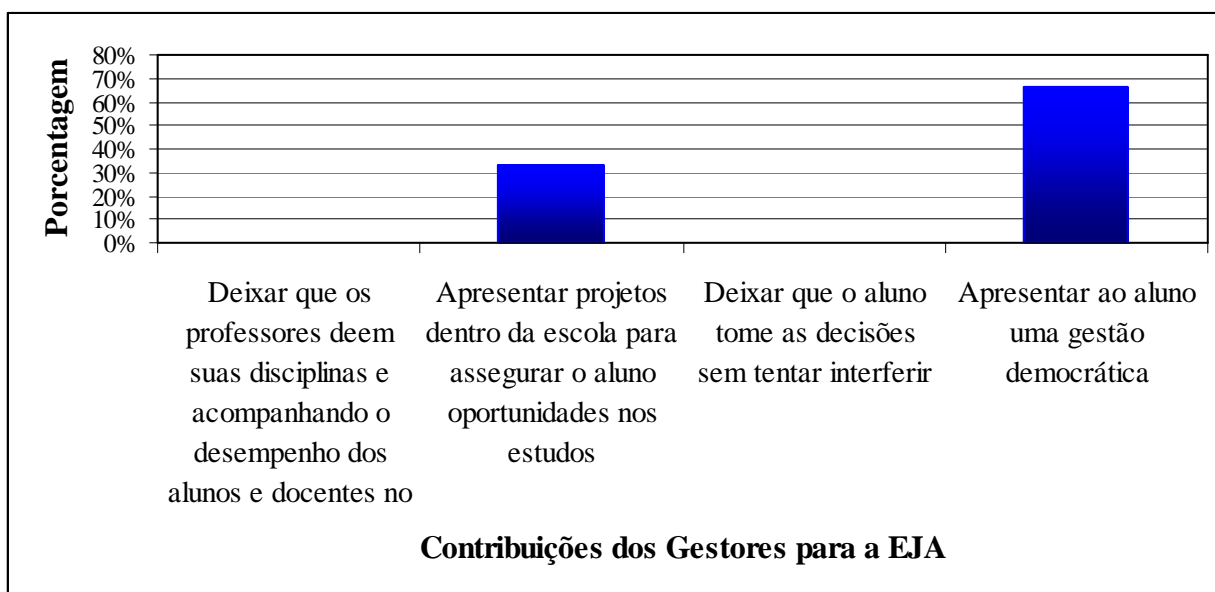


Gráfico 4: Contribuições dadas pelos gestores para que a EJA seja uma modalidade de ensino eficiente e eficaz.

Destacou-se com 67% neste gráfico que o gestor apresenta ao aluno uma gestão democrática. A questão que precisamos realmente discutir é se o trabalho que a gestão escolar vem realizando trabalha com a abertura do campo de discussão, trás a proposta de discutir, propor e decidir coletivamente, políticas, estratégias, idéias, opiniões, etc. dentro da

escola, mas para sabermos se isso realmente acontece nas escolas pesquisadas necessitaríamos realizar uma pesquisa entre os educandos. O ponto “Apresentar projetos dentro da escola para assegurar o aluno oportunidades nos estudos” foi destacado por 33% dos entrevistados. Para complementar esse item questionamos numa outra pergunta se a escola tem algum projeto voltado especificamente para atender os alunos de EJA, o **gráfico 5** apresenta esses dados.

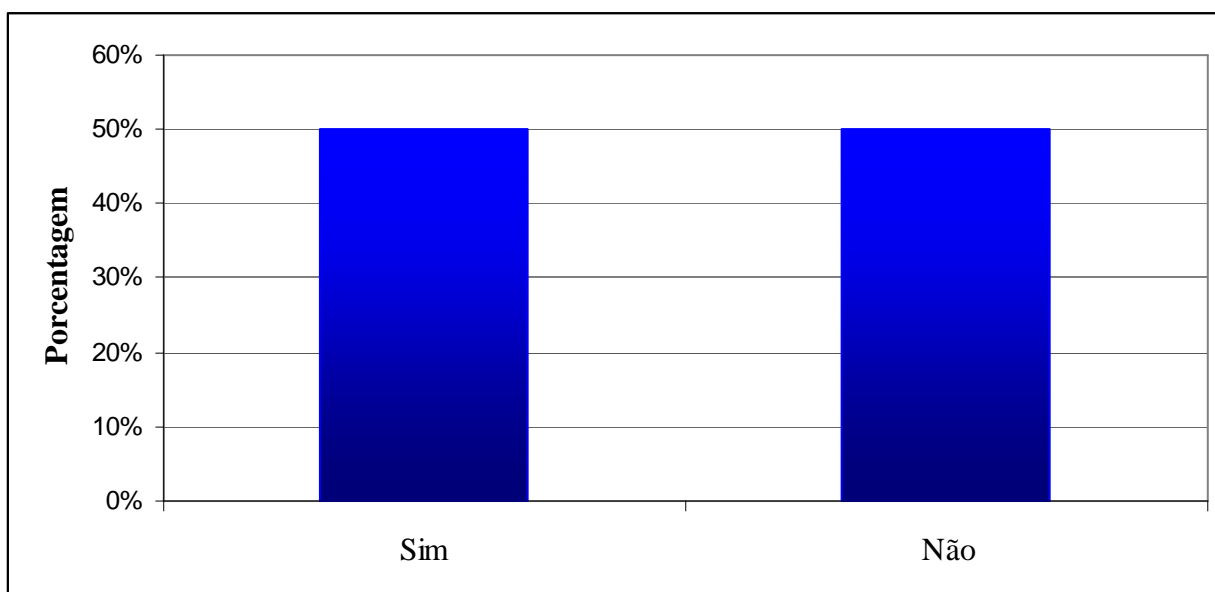


Gráfico 5: Avaliação se as escolas apresentam projetos voltados para atender alunos da EJA.

Conforme a figura acima 50% dos gestores disseram que a escola possui projetos e 50% disseram que não possui nada específico volta para a EJA. Fato que entra em contradição com os dados levantados no gráfico 4, onde o item “Apresentar projetos dentro da escola para assegurar o aluno oportunidades nos estudos” foi destacado como uma proposta da escola em que esses atuam.

O **Gráfico 6** apresenta as ações desenvolvidas pela Coordenação Pedagógica da escola a fim de melhorar a EJA .

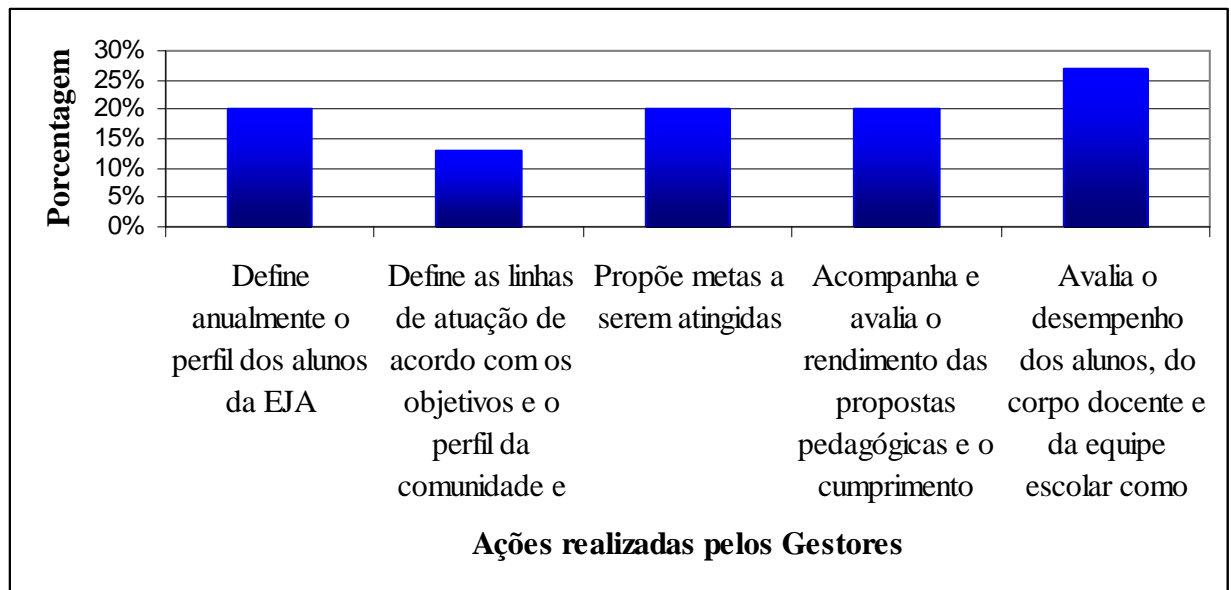


Gráfico 6: Ações desenvolvidas na escola pela Coordenação Pedagógica da EJA

5. CONCLUSÕES

Este trabalho investigou o papel dos gestores escolares na Educação de Jovens e Adultos (EJA) nas escolas públicas da Região Sul de Palmas, a fim de identificar os problemas, as estratégias e as contribuições que estes por ventura possam desenvolver para que a EJA cumpra seu papel social. Isso porque estudos demonstram que há um amplo conjunto de problemas na constituição dessa área como campo pedagógico.

Com essa pesquisa pudemos conseguir visualizar como está se desenvolvendo o trabalho do gestor educacional nas Escolas Públicas da Região Sul de Palmas, se tratando da modalidade de ensino EJA, identificamos que os problemas da EJA são diversos, não existindo um único problema, mas sim vários recorrentes que resulta finalmente no pior deles que é a evasão escolar.

Os dados obtidos apontam como é importante se valorizar o gestor escolar, mais especificamente, aqueles trabalham com a Educação de Jovens e Adultos, um dos principais problemas identificados e que precisam ser atacados de frente pelos diretores, gestores, educadores e autoridades responsáveis é a evasão escolar, que por muitas vezes é ignorada na EJA por ter se tornado comum com o passar dos anos.

A evasão escolar traz para sociedade danos as vezes irreversíveis, não só na EJA mas no ensino regular também, a evasão acarreta, ocorrência de baixa estima; consolidação da desigualdade social; desqualificação e barateamento de mão-de-obra; estímulo à violência e prostituição; gravidez precoce; consumo e tráfico de drogas; capacidade para o ingresso no mercado de trabalho e má qualidade de vida (AZEVEDO, 2006).

Diante do cenário que a EJA se encontra hoje pouco podemos notar de estratégias apresentadas pelos gestores e pelas escolas em geral para combater o atual vilão da EJA- a evasão escolar, dentre os dados coletados vimos (gráfico 5) que pouco tem se desenvolvido de projetos para tentar atender demandas e dirimir problemas enfrentados pelos alunos da EJA.

Interessante ressaltar que em uma das escolas avaliadas apresenta um projeto que despertou o interesse, projeto “Aluno-Filho”, onde a escola oferece aos filhos dos alunos, principalmente da EJA, uma brinquedoteca, espécie de sala de aula, onde as crianças que são levadas pelos pais a escola por falta de ter com quem deixar em casa, tem atividades voltadas específicas para sua idade, como brincadeiras, histórias, recreação, atividades manuais, dentre outras, por um profissional capacitado, o que privilegia famílias que possuem crianças pequenas que não poderiam ser deixadas sozinhas em casa, assim as mães e pais garantem o acesso e a permanência na escola, diminuindo assim menos um “problema” de acesso e

permanência. É de políticas como essa que devemos propor e implantar nas escolas do Brasil, utilizando dessas estratégias o EJA realmente cumprirá o seu papel social e a educação será de fato um direito humano de todos.

Os educadores enquanto gestores devem continuar a buscar estratégias, definir metas, traçar objetivos, definir ações e desafios a fim de tentar melhorar a qualidade da educação dos jovens e adultos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, F. V. M. Causas e Conseqüências da Evasão Escolar no ensino de Jovens e Adultos na escola Municipal “Espedito Alves” Angicos/RN. Revista Dominium, ano IV, vol 2. (2006). Disponível em: http://webserver.falnatal.com.br/revista_nova/a4_v2/artigo_13.pdf. Acesso em 12 de jun. 2010.

BEDOYA, M. J. A.; TEIXEIRA, R.R.P. Perfil dos Professores da Educação de Jovens e Adultos. **Athena Revista Científica em Educação**, v. 10, n.10, pág. 63-75, 2008.

BRASIL: Constituição da República Federativa do Brasil.

CURY, C.R.J. O DIREITO À EDUCAÇÃO: Um campo de atuação do gestor educacional na escola. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/jamilcury.pdf>. Acesso em 19 de jul. 2010.

FIALHO, E. A. e REIS, A. G.. **Gestão Educacional na Educação de Jovens e Adultos**. Trabalho de Conclusão de Curso. Disponível em: portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/tcc_gestao.pdf. Acesso em 31 jan. 2009.

FERNANDES, M. E. S. e Muller, A. J. Função do Gestor na Escola Pública. Revista de Divulgação Técnico-Científica do ICPG. Vol. 3 nº 9: 2006. Disponível em: www.icpg.com.br. Acesso em 03 fev. 2009.

Informe apresentado à Oficina Regional da Unesco para América Latina y Caribe. 2003. A educação de jovens e adultos no Brasil. Disponível em: www.acaoeducativa.org/portal/components/com_booklibrary/ebooks/seisanoseja.pdf. Acesso em 12 de jul. 2010.

LARA, E. R. B.; MAIA, F. O.A.M.; SILVA, J.V.; DIAS, M.D.S.; SILVA, S.C.M. REFLETINDO SOBRE OS SUJEITOS DA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS. II Congresso Político-Pedagógico da Rede Municipal de Ensino/Escola Plural. Secretaria Municipal de Educação Prefeitura de Belo Horizonte/2002. Disponível em: <http://www.pbh.gov.br/educacao/Tb1.pdf>. Acesso em 30 jun. 2010.

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei N. 9.394/96

LOPES, M. A. R. **Comentários à Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1999.

LOPES, S. P.; SOUSA, L. S.S.. **EJA: UMA EDUCAÇÃO POSSÍVEL OU MERA UTOPIA?**

Disponível em: http://www.cereja.org.br/pdf/revista_v/Revista_SelvaPLopes.pdf. [2010]. Acesso em 20 de jun. 2010.

MORAN, J. M. A importância dos gestores inovadores (2007). Disponível em: <http://moran10.blogspot.com/2007/08/importancia-dos-gestores-inovadores.html>. Acesso em 13 de jun. De 2010.

Mundo Educação. Disponível em: <http://www.mundoeducacao.com.br/educacao/educacao-para-jovens-adultoseja.htm>. Acesso em: 01 fev. 2009.

OLIVEIRA, M. K. Jovens e adultos como sujeitos de conhecimento e aprendizagem. Revista Brasileira de Educação Set/Out/Nov/Dez 1999 N° 12.

PEREIRA, L. F. S. **Violência e Evasão Escolar**. Alegrete, novembro de 2003. Disponível em: <http://www.al.urcamp.tche.br/ViolenciaEvasaoEscolar.doc>. Acesso em 27 jan. 2009.

QUEIROZ, L. D. **Um estudo sobre a evasão escolar: Para se Pensar na Inclusão Escolar**. Extraído via on line:<http://www.anped.org.br/reunioes/25/lucileidedomingosqueirozt13.rtf>. Acesso em 10 de jun. 2010.

SALDANHA, L. Histórico da EJA no Brasil. Disponível: <http://www.webartigos.com/articles/17677/1/HISTORICO-DA-EJA-NO-BRASIL/pagina1.html#ixzz0vT53jfgR>. Acesso em 20 de jul. 2010.

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DO MATO GROSSO. Disponível em: <http://www.seduc.mt.gov.br/conteudo.php?sid=45&cid=3290&parent=14>. Acesso em 31. jan. 2009.

SOARES, L. (Org.). Formação de Educadores de jovens e adultos. Secad-MEC/Unesco. Belo Horizonte: Autêntica, 2006. Disponível em http://forumeja.org.br/un/files/Formacao_de_educadores_de_jovens_e_adultos_.pdf. Acesso em 15 jun. 2010.

SOUZA, M. L. Educação de Jovens e Adultos e a Diversidade Linguística: As relações entre a fala e a escrita. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Disponível em: <http://www.uems.br/propp/conteudopos/ceja/diversidadelinguistica.pdf>. Acesso em 10 de jun. 2010.

II CONGRESSO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO/ESCOLA PLURAL. Refletindo sobre os sujeitos da educação de Jovens e Adultos. Disponível em: [.http://www.pbh.gov.br/educacao/Tb1.pdf](http://www.pbh.gov.br/educacao/Tb1.pdf) Acesso em 12 de jul. 2010.

7. ANEXOS

- Define anualmente o perfil da comunidade/alunos do EJA
- Define as linhas de atuação de acordo com os objetivos e o perfil da comunidade e dos alunos
- Propõe metas a serem atingidas
- Acompanha e avalia o rendimento das propostas pedagógicas e o cumprimento das metas.
- Avalia o desempenho dos alunos, do corpo docente e da equipe escolar como um todo.

Ciência do entrevistado de que participou da pesquisa por livre espontânea vontade:

Data: _____. Visto: _____. *Obrigada por colaborar com essa pesquisa!*