

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

Roberta Solange Maciel Lucas

**O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E  
ADULTOS DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE SANTANA DO  
LIVRAMENTO**

Sant'Ana do Livramento-RS  
2018

**Roberta Solange Maciel Lucas**

**O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS  
DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE SANTANA DO LIVRAMENTO.**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito para obtenção do grau de **Especialista em Gestão Educacional**.

Orientador: Prof<sup>a</sup> Mestre Camila Parigi.

Sant'Ana do Livramento-RS  
2018

**Roberta Solange Maciel Lucas**

**O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS  
DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE SANTANA DO LIVRAMENTO.**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito para obtenção do grau de **Especialista em Gestão Educacional.**

**Aprovado em 01 de dezembro de 2018:**

---

**Camila da Rosa Parigi, Me.(UFSM)**

---

**Carolina Pereira Noya, Me. (UFSM)**

---

**Denize da Siveira Foletto, Dra. (UFSM)**

**Ao meu filho do coração Othávio, que dá  
alegria aos meus dias, e por quem eu luto  
para me tornar uma pessoa melhor.**

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, que nos dá o dom da vida; Aos meus Orixás, que me dão forças frente às batalhas do dia a dia.

A Universidade Federal de Santa Maria, a coordenação do curso, docentes e tutores que me proporcionaram as condições necessárias para que eu alcançasse meus objetivos.

A minha professora orientadora Camila Parigi, que com sua paciência, compreensão e sabedoria, acreditou na concretização deste trabalho, mesmo quando eu não acreditava mais, e por todo o tempo que dedicou a me ajudar durante o processo de realização do mesmo.

A minha prima/irmã Luciane, que com muito carinho acompanhou todo o processo deste curso, dando-me o apoio material e sentimental necessário.

## ***SEMPRE É TEMPO DE APRENDER***

(Zé Pinto)

Quem é tem interesse em participar,  
quem é que se prontifica para ensinar,  
tá lançado o desafio e o refrão vamos cantar

"Sempre é tempo de aprender,  
sempre é tempo de ensinar".

Quando criança nos negaram esse saber;  
depois de grande vamos por os pés no chão,

a quem já sabe o dever e repartir,  
todos na luta pela alfabetização:

Jovens e adultos papel e lápis na mão,  
unificando educação e produção,

num gesto lindo de aprender e ensinar  
se educando com palavra e com ação:

Na nossa conta um mais um tem q crescer,

a liberdade vai além do ABC,

um conteúdo dentro da realidade

vai despertando o interesse de saber:

## RESUMO

### **O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE SANTANA DO LIVRAMENTO.**

AUTORA: Roberta Solange Maciel Lucas  
ORIENTADORA: Prof.<sup>a</sup>. Ms. Camila da Rosa Parigi

Essa pesquisa tem por objetivo investigar e Compreender quais as ações que gestão escolar promove visando a continuidade dos estudos para estudantes da Educação de Jovens e Adultos NA cidade de Sant'Ana do Livramento - RS. Nessa perspectiva, o desenvolvimento dessa temática em seu contexto geral, mostra a aproximação existente entre a gestão escolar democrática e a educação de jovens e adultos, até mesmo mediante a conquista de seu espaço nas políticas públicas e nas legislações como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996) e a Constituição Federal (1988). Epistemologicamente este trabalho está fundamentado em autores como: Luck (2012), Libâneo (1990) e Freire (1987) para discutir a gestão educacional e FÀVERO (2009), Haddad (2007), para abordar o contexto educativo modalidade de Educação de Jovens e Adultos. A pesquisa concretizou-se a partir de um enfoque qualitativo, do tipo estudo de caso e por meio de entrevista semiestruturada. Através dessa pesquisa evidenciou-se a importância de ações pedagógicas que valorizem os estudantes da educação de Jovens e Adultos, bem como de movimentos de estudos, promovidos pela gestão, para conhecer as necessidades e perspectivas de vida dos estudantes.

Palavras – Chaves: Gestão Democrática. Educação de Jovens e Adultos. Diversidade.

## **ABSTRACT**

### **THE ROLE OF SCHOOL MANAGEMENT IN THE EDUCATION OF YOUNG PEOPLE AND ADULTS OF THE MUNICIPAL SCHOOLS OF SANTANA DO LIVRAMENTO**

**AUTHOR:** Roberta Solange Maciel Lucas

**SUPERVISOR:** Prof<sup>a</sup>. Ms. Camila da Rosa Parigi

This research aims to investigate and understand the actions that school management promotes in order to continue the studies for students of Youth and Adult Education in the city of Sant'Ana do Livramento - RS. In this perspective, the development of this theme in its general context shows the approximation between democratic school management and the education of youths and adults, even through the conquest of their space in public policies and legislation such as the Law of Guidelines and Bases of National Education (1996) and the Federal Constitution (1988). This work is based on authors such as: Luck (2012), Libaneo (1990) and Freire (1987) to discuss educational management and Fávero (2009), Haddad (2007), to address the educational context of Youth and Adults. The research was carried out through a qualitative approach, of the case study type and through a semi-structured interview. Through this research the importance of pedagogical actions that value the students of the education of Young and Adults, as well as of study movements, promoted by the management, to know the necessities and perspectives of the life of the students was evidenced.

**Key - words:** Democratic Management. Youth and Adult Education. Diversity.



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	9
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	10
1.2	METODOLOGIA	13
<b>2</b>	<b>EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS: TRAJETÓRIA HISTÓRICA E POLÍTICA</b>	15
2.1	GESTÃO ESCOLAR X GESTÃO PÚBLICA	18
<b>3</b>	<b>RESULTADOS DA PESQUISA</b>	21
	<b>CONCLUSÃO</b>	25
	<b>REFERÊNCIAS</b>	26

## 1 INTRODUÇÃO

A Educação de Jovens de Adultos (EJA) possui um importante papel para a sociedade, uma vez que se destina a processos formativos diversos, à qualificação profissional e ampliação de conhecimentos adquiridos ao longo da vida, visando ampliar a compreensão dos estudantes acerca do campo político social e econômico que os cerca.

A presente pesquisa foi desenvolvida tendo como objetivo a realização do trabalho de conclusão do curso de especialização em Gestão escolar, da Universidade Federal de Santa Maria.

A pesquisa caracterizou-se como sendo de cunho qualitativo que se disponibilizou a estudar sobre os problemas e soluções enfrentadas hoje pela EJA, nas escolas municipais da cidade.

É indispensável a compreensão do papel a ser desenvolvido pela gestão da escola, e seus enfrentamentos frente a temática da EJA, saber o seu papel, as suas responsabilidades, pois esta modalidade não deve ser tratada somente como número dentro do contexto escolar a ser explorado.

Dessa forma, o problema orientador deste estudo foi:

**De que forma a gestão escolar vem promovendo ações que possibilitem a continuidade dos estudos para estudantes da Educação de Jovens e Adultos?**

Neste contexto, este trabalho apresenta como objetivo geral:

***Compreender quais as ações que gestão escolar promove visando a continuidade dos estudos para estudantes da Educação de Jovens e Adultos.***

Além disto, especificamente, visamos:

- ***identificar quais as formas de organização das escolas para a modalidade de EJA;***
- ***analisar os dados do município quanto a desistência de estudantes da rede municipal de ensino que se matricularam na EJA no período de 2017 a 2018.***

A pesquisa foi realizada nas escolas municipais de Santana do Livramento e buscou ouvir alunos, professores e equipes diretivas das 3 escolas municipais que oferecem a modalidade de ensino de EJA.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A República federativa do Brasil, de onde somos gentilmente abraçados por essa Pátria que se denomina mãe gentil, onde dentre sua gigantesca forma, cuja natureza lhe agraciou, implora para que seus filhos não fujam da luta. Porém, seu povo heroico opta por travar uma guerra entre si, guerra de ideais, de posições, de classe e principalmente de política. O sol teima em brilhar no céu desta Pátria, porém os corações fervorosos teimam em tornar os dias nublados e sombrios, mesmo que outros lutem pela prevalência da igualdade, sim, é uma Pátria amada, e idolatrada, com muito amor e esperança na democracia e em dias melhores.

Em um segundo momento, pensemos em um elemento histórico. O Brasil só virou república em 1889. Vivemos 127 anos de república com 4 ditaduras. Temos um país em sua formação social, foi um país colônia até 1889. Isso marca um Estado autoritário que ao povo coloca as derrotas exemplares, e isso continua no estado República.

Paulo Freire (1987) teve seus direitos políticos cassados na ditadura de 1964, o prenderam, porque queria alfabetizar todo o povo analfabeto, que na sua maioria adultos, herdeiros desse sistema que beneficia as elites, imposto por séculos nesse País. Freire (1987) criou uma pedagogia que trouxe grande esperança ao povo. Foi derrotado por uma ditadura que dizimou essa experiência, e uma ditadura que quer voltar por essa elite atual.

A discriminação nunca foi tão presente de norte a sul do país, as minorias sofrem com as políticas impostas a atualidade. Temos um grande enfrentamento político de interesse econômico. Passamos internamente pelos erros da esquerda no Brasil, que mesmo com a maioria do povo consigo, mergulhou em um mar de corrupção, há uma conjuntura extremamente complicada, pois, com esse discurso baseado no ódio e na intolerância, surge com força uma extrema direita, com grandes promessas de mudanças, onde quem pode vir a pagar a conta, é o próprio povo.

O Antropólogo Darci Ribeiro (1995), na obra “O povo Brasileiro” - (A formação e o sentido do Brasil, editado em 1995, e que completou 23 anos em 2018) sempre disse que nós não nos formamos como um povo intolerante, e sim, somos corrompidos pelo meio. Nós estamos vivendo um período histórico da sociedade brasileira, seja no campo social, político e educacional, o que transformou o cenário

político em uma batalha, uma disputa de luta de classes, uma disputa de projetos, algo que desde a conquista da democracia em 1985, reconhecida através da constituição de 1988, não se havia observado tais fatos em nosso País. Há que se destacar a luta e o posicionamento de diversas classes na defesa de seus interesses, uma destas é a das mulheres, que estão em manifestações por todo País, as mulheres resolveram unir-se e mostrar a sua posição política, mostrando para o país que é possível reivindicar seus direitos de forma organizada, reivindicando seus direitos democráticos e sociais. As classes mais prejudicadas, as minorias como os LGBT, movimentos sociais, os negros imploram que realmente seja, este País, a mãe gentil, a Pátria amada, e que não se permaneça deitados, adormecidos em nosso berço esplêndido.

José Martí (1853-1895) educador Cubano e um dos principais pensadores da América Latina, militante político e revolucionário, em uma de suas obras que fala sobre a “educação popular” (documentos MST; CADERNO 11) coloca essa concepção de educação como ato político, como ato que liberta. Posso educar para libertar, para conscientizar, para transformar, ato de diálogo, de construirmos um entendimento comum. Educar deveria ser um compromisso que através de projetos de transformações do meio promove-se a emancipação do cidadão.

A Educação, é um dos principais assuntos deste importante debate, sendo esta coautora para que a paz do futuro e a glória do passado sejam vistas hoje como utopia, devido ao descaso das autoridades, despreparo das instituições e desvalorização dos profissionais.

Enfrentamos hoje um grave problema na educação, em todos os seus níveis, e na alfabetização de jovens e adultos, mais precisamente, onde iremos nos deter, e em Santana do Livramento, não é diferente, segundo pesquisa realizada com os professores. A modalidade de EJA é oferecida nas escolas municipais, porém a evasão escolar, torna essa situação nacional mais agravante.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB 9394/96) artigo 37 e 38; bem como a resolução 001/2000 regulamenta e dá subsídios a EJA, enquanto modalidade de ensino da educação básica, estabelecendo que todos que não tiveram oportunidade de concluir seus estudos na idade considerada regular, devam ter acesso a cursos gratuitos que ofereçam “oportunidades educacionais apropriadas, consideradas as características do aluno, seus interesses, condições de vida e de trabalho”. Contudo, temos um cenário nacional de transformações, e a

educação vem sendo desafiada a acompanhar essas mudanças, pois é considerada uma formadora de opiniões, e assim, segundo o sistema social, econômico e político, deva forma-los para serem cidadãos críticos preparados para o mundo do trabalho.

O desafio é criar um sistema que possa atender de modo satisfatório um grupo tão diverso de estudantes, com suas individualidades, vivencias e anseios, onde englobe alunos em várias etapas da vida, a partir dos 14 anos até a fase adulta.

“A educação de jovens e adultos será destinada àqueles que não tiveram acesso ou oportunidade de estudos no ensino fundamental e médio na idade própria”. Essa definição de EJA nos esclarece o potencial de educação inclusiva e compensatória que essa modalidade de ensino possui. (BRASIL 1996 p.20)

No auge dos seus 22 anos, a LDB é uma jovem lei, que tenta dar subsídio a toda educação brasileira, nela estão garantidos todos os deveres dos poderes, bem como a busca por equidade nas formas de educar neste país tão desigual geograficamente e socialmente.

A EJA configura-se por uma política educacional que garante a continuidade da educação básica a todos que não concluíram em idade escolar devida (de 4 a 7 anos) mas é também principalmente uma política social. Ela dá subsídios para que os alunos melhorem suas condições de trabalho, melhorem a sua qualidade de vida e com isso sejam respeitados na sociedade.

Além da oferta do ensino fundamental e médio, também é possível a integração da EJA à cursos da Educação Profissional possibilitando assim ao aluno além de alcançar o nível de ensino que ele deseja (fundamental ou médio) uma qualificação profissional para atuar no mercado de trabalho.

Deste modo cabe ao governo, de acordo com a legislação exposta, promover o acesso da população a essa modalidade educacional e oferecer condições de funcionamento dignas para que sejam de fato efetivados os seus objetivos que são os de inclusão social e melhoria da qualidade de vida pessoal e profissional dos educandos.

Na cidade de Santana do Livramento existem três escolas a nível municipal que oferecem esta modalidade de ensino, a EJA, sendo estas responsáveis pela primeira etapa da mesma, a alfabetização – ensino fundamental. Outra característica a elencar refere-se as suas localizações, sendo que duas situam-se na periferia, e

uma no centro da cidade. Estas três juntas, somam em torno de 250 estudantes, a partir dos 15 anos.

Dentro da problemática apresentada, é necessário observar alguns elementos como a evasão, a distorção idade série, as instituições e suas condições de trabalho, os profissionais, e o público alvo, quem são, e o porquê se encontram hoje nesta situação.

Diante dessas angústias por compreender o processo de evasão, e qual o posicionamento da gestão referente a estas inquietações e pensar alternativas para a garantia dos direitos de aprendizagem buscamos ***compreender quais as ações que gestão escolar promove visando a continuidade dos estudos para estudantes da educação de jovens e adultos.***

Este objetivo busca, em uma visão ampla elencar as responsabilidades de cada setor envolvido na área em estudo, a fim de compreender pelo que anseiam instituições, educadores e educando e quais as possibilidades de construção de ações conjuntas entre os segmentos para que ocorra a efetivação dos estudos para os estudantes dessa modalidade.

## 1.2 METODOLOGIA

A pesquisa de abordagem qualitativa objetivou analisar como está a situação do ensino de EJA, nas escolas municipais de Santana do Livramento. Entende-se por analisar, seus problemas, avanços e principais dificuldades enfrentadas por equipe diretiva, professores e alunos, que vem afetando a qualidade do trabalho.

Como procedimentos metodológicos realizou-se pesquisa de campo, e entrevista estudantes, professores equipe diretiva. A investigação foi realizada com a participação de 10 pessoas das comunidades as quais estão inseridas as escolas municipais, sendo na região do bairro Armour, a Escola **A**, na Região do bairro Prado, na vila Santa Rosa, a Escola **B**, e na região Central, a Escola **C**.

A Escola Municipal **A** conta com aproximadamente 78 alunos matriculados nas modalidades de T1 a T 4 (T: TOTALIDADE). A Escola Municipal **B** também na periferia, com seus 117 alunos, desenvolve importante papel social para aquela comunidade e atende alunos das etapas T1 a T6. Já, a Escola Municipal **C**, é a única no centro da cidade, com sua privilegiada localização abrange uma comunidade diversificada, e de diversos bairros, que ao saírem dos seus trabalhos

direcionam-se para a escola, num total de matriculados em 80 alunos e destina a estudantes das etapas T 1 e T 6.

Este trabalho foi construído busca distribuir as discussões em três capítulos do em 3 capítulos. No primeiro vimos a conjuntura política atual, um breve relato da situação educacional vivenciada hoje em nosso país.

No capítulo seguinte são abordados a trajetória e desafios encontrados na EJA, desde o quadro educacional encontrado pelos educadores da EJA, seu histórico, bem como se encontra nos dias atuais, aos desafios enfrentados nas instituições de ensino pelos estudantes.

Ao capítulo 3, cabe discutir o papel do profissional, das instituições e da gestão escolar no contexto da modalidade em estudo, bem como as competências dos poderes públicos, sociedade civil e quais políticas públicas venham a atender tais peculiaridades. E de que forma a gestão democrática dentro de uma perspectiva horizontal, que se diferencia nestes termos atuais, a gestão administrativa verticalizada promove ações *visando a continuidade dos estudos para estudantes da educação de jovens e adultos*.

A partir de todos esses questionamentos levantados, a pesquisa foi realizada com educandos, profissionais envolvidos e instituições, a construção dos dados e a análise poderão ser encontrados no capítulo 4, destinado aos resultados da pesquisa.

Por fim, serão apresentados pela autora do trabalho considerações acerca dos limites, desafios e possibilidades da gestão escolar na Educação de Jovens e Adultos.

## 2 EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS: TRAJETÓRIA HISTÓRICA E POLÍTICA

A trajetória histórica da EJA é pautada em grandes lutas pelo direito a escolarização das classes menos favorecidas. Na primeira Lei de diretrizes e bases do ano de 1961, passaram-se 461 anos, e o Brasil não possuía leis em torno da educação, antes da referida. O primeiro plano Nacional de Educação veio surgir em 1962, e não contemplava a EJA.

Porém, as primeiras preocupações a esta modalidade, surge quando a primeira Campanha Nacional de Educação de Jovens e Adultos foi realizada em 1947, através da necessidade da revolução industrial, onde para manobrar as máquinas, era necessário o mínimo de compreensão do seu funcionamento, o que exigia estudo. O modelo agroexportador, exigia alguns conhecimentos básicos em cálculos e de leitura, o que criou uma crise no campo, pois as populações oriundas dessas localidades não possuíam tal conhecimento.

Contudo, era a mão de obra que o meio possuía na época. Este cenário gerava a tão conhecida migração do campo para a cidade, pois as alternativas de trabalho nas suas localidades diminuía, na mesma proporção que se necessitava de mão de obra na cidade, porém era uma mão de obra barata e analfabeta,

Neste mesmo período, com o aumento da população analfabeta, é instalado o Serviço de Educação de Adultos (SEA) vinculado ao Departamento Nacional de Educação e o Ministério da Saúde e Educação, com o objetivo de organizar a EJA. Sua duração foi de 10 anos, trouxe esperança.

Contudo, teorizava a EJA apenas uma extensão da escola regular, destinada aos mais jovens, sem as especificidades que a modalidade exige. As aulas eram em módulos de 6 meses mais 4 meses para a complementação da alfabetização, caso fosse necessário, totalizando 10 meses. Os educadores recebiam uma colaboração para o trabalho, pois era considerado de voluntariado.

Outras duas campanhas de “erradicação” do analfabetismo foram organizadas pelo Ministério Da Educação e Cultura (1952 e 1958). De 1959 a 1964 destaca-se o surgimento de vários movimentos sociais de educação popular e de alfabetização (MEB, CNBB, Movimentos de Cultura Popular, Centros Populares de Cultura).

Em 1960, surge uma das maiores campanhas de alfabetização, liderada por Paulo Freire. Recebeu o nome do próprio autor, e teve seu início no Nordeste, de



onde proviam os maiores números de analfabetos do país. Essa campanha completou em abril de 2018, 55 anos. Sua meta era ousada e rápida, pois prometia alfabetizar em 40 horas, e despertar o ser político de cada um, tornando-o sujeito dos seus direitos. P reocupava-se com o social e com as experiências de vida, a intenção não era só ler e escrever, e sim compreender o mundo a sua volta (BRANDÃO, 1981).

Freire não utilizava cartilhas, partia da realidade, do cotidiano, o que levava o cidadão a pensar sobre as questões que o envolviam diretamente, discutindo sobre realidade, e decodificando as palavras para a escrita, nesta ocasião, foram alfabetizadas 300 pessoas do total de 380. Com o golpe militar, Paulo Freire foi preso e exilado. Assim, seu trabalho foi interrompido (BRANDÃO, 1981).

Surge então o Mobral (Movimento Brasileiro de Alfabetização) em substituição ao método de Freire, dentro do contexto do regime militar no Brasil, iniciado em 1964, onde o governo passa a controlar os programas de alfabetização de forma centralizada, com a finalidade de impedir quaisquer atitudes que pudessem vir contra as ideias militaristas, e pudesse derrotá-los. O analfabetismo passou a ser interpretado como efeito de uma situação social, em que na maioria eram pobres os que não possuíam tal conhecimento, o método é semelhante ao de Paulo Freire, porém limitado do senso crítico (BRANDÃO, 1981).

No final de 1980, existem muitas ações em torno da derrubada do governo militar. Neste cenário, havia uma preocupação com a população de analfabetos, desde grupos de camponeses e a Igreja com pequenas experiências, a perspectiva almejava uma alfabetização conscientizada, resgatando os princípios de Paulo Freire.

Na década de 1990 estas experiências possibilitaram muitas articulações que pressionaram a reorganização de políticas públicas voltadas aos interesses da EJA. A formação passa a ser mais profissionalizante, devido à necessidade do mercado industrial, que vinha em crescimento. Cabe destacar neste período as privatizações do ensino, quem pudesse, pagava por uma educação de qualidade, o regime militar já estava perdendo suas forças, e os movimentos populares cresciam e tomavam força e vez. Pesquisas e ações pedagógicas surgiram nesse período.

Na atualidade surgiu o Brasil Alfabetizado (programa semelhante as campanhas de alfabetização do passado), desenvolvido de modo descentralizado por Estados, municípios, organizações, movimentos sociais, porém a ausência de

acompanhamento, avaliação e formação dos assistentes de alfabetização, desvalorizaram ainda mais a modalidade que passa novamente a ser vista como uma compensação e não direito.

A educação de jovens e adultos, EJA, também já denominada recentemente como EJAI (Educação de jovens, adultos e idosos), está garantida na forma da lei, a todos aqueles que não tiveram oportunidade de realizar seus estudos na idade formal.

A EJA possui uma nomenclatura para classificar seus educandos, que são avaliados na totalidade exigida para a série e para o desenvolvimento do mesmo, que é denominado pela letra “T”, que significa totalidade. Assim, teremos a T1 T2 que refere-se a alfabetização, corresponde do 1º ao 5º ano. T3 equivale ao 6º ano, T4 ao 7º ano, T5 ao 8º ano, T6 ao 9º ano. As demais totalidades referem-se ao ensino médio.

As diretrizes do CNE/CEB nº11/2010 (Conselho Nacional de Educação) oferece normativas para o funcionamento das instituições, bem como orienta formulação do Projeto Pedagógico esteja vinculado as especificidades da modalidade, seja no currículo ou na flexibilidade de horários e conteúdo, além de favorecer o conhecimento de mundo adquirido pela experiência de vida de cada indivíduo (BRASIL, 2010).

A escola possui deficiências em sua gestão, de modo a organizar-se para receber e produzir um ensino de qualidade. E problematizando sobre a gestão escolar, no que diz respeito à organização didático-pedagógico na Educação de Jovens e Adultos, percebemos que a maior parte das instituições se desatualizou, em seus processos educativos, pouco pertinentes a essa modalidade de ensino. Percebemos na atualidade, as dificuldades de explorar os projetos políticos pedagógicos saindo da teoria para prática, e é preocupante o desconhecimento de leis e políticas públicas produzidas para escolarização da EJA.

A função social da escola é a formação de indivíduos críticos e criativos que possam exercer plenamente a cidadania, participando dos processos de transformação e construção da realidade. Ter clareza da função social da escola e do homem que se pretende formar é essencial para que a prática pedagógica seja competente e socialmente comprometida, assim mais claramente as funções do

Ensino de Jovens e Adultos (EJA), mostram para a sociedade atual seu valor e necessidade de existir.

## 2.1 GESTÃO ESCOLAR X GESTÃO PÚBLICA

Política e Gestão, são temas hoje muito debatido na área social. Contudo a palavra “Gestão” é nova na área educacional. Anteriormente para definir Gestão dizia-se “administração” escolar, os cargos ora ocupados pelos responsáveis em dirigir os espaços escolares. Apesar de muitas discussões e debates em torno desse tema, existem diversos elementos importantes a serem considerados. Contudo a proximidade entre a teoria e prática é que de fato produzirá movimentos mais concretos na transformação educacional, político e social. Como bem salienta Lück:

A gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados. (LÜCK, 2006, p. 25)

A Gestão e a Educação básica estão interligadas a partir de dimensões de teorias e práticas, que levará uma ao conduzir da outra. Vieira (2007) explica que só a prática dará subsídios para então compreender o processo de gestão de forma mais ampla, com suas responsabilidades no desenvolvimento da comunidade a qual está inserida, ou seja, para além da sua abordagem teórica.

Tanto a Gestão educacional, como a Gestão pública, estão integradas a três dimensões: o valor público, ligado a condições de implantação, ou a viabilidade do processo; e por fim das condições políticas, aceitação ou rejeição das propostas. Assim a autora (LUCK 2006) apresenta a gestão educacional, no âmbito dos sistemas educacionais, em sentido macro, já a gestão escolar como aquela que se desenvolve nos estabelecimentos de ensino, em sentido micro, e a gestão democrática, como um eixo transversal que conecta a todos, e em todos os níveis, além de potencializar a participação igualitária dos envolvidos no processo.

Desta forma, a mudança de designação não se refere apenas ao campo semântico, mas refere-se principalmente a uma proposta de democratização dos processos de organização do espaço pedagógico, a perspectiva de gerir ou gestar

democraticamente está ligada aos princípios de transparência e participação da comunidade escolar nas decisões acerca do processo educativo.

O Diretor é compreendido como um articulador das ações de todos os segmentos, o condutor do projeto da escola, o responsável pela aquela comunidade, dando prioridade às questões pedagógicas e mantendo o ânimo de todos na construção do trabalho educativo, sendo assim um inspirador e incentivador na busca do mesmo ideal.

É na sociabilização com os colegas que o professor desenvolverá seu potencial da participação, cooperação, respeito mútuo e crítico. Caberá ao diretor e ao grupo, juntos manterem-se incentivados e observar, pensar, analisar, finalmente investigar apontando a direção do trabalho coletivo. Por meio de atividades instigantes e provocadoras, motivar a contribuição dos educadores transmitindo confiança.

A figura centralizadora do diretor, muitas vezes autoritário e absoluto na tomada de decisões, hoje dá lugar ao gestor democrático e participativo, aberto e disposto sempre a dialogar, visando o bem-estar de todos, e um trabalho de qualidade. A mudança deste paradigma vem marcada pela forte tendência à adoção de concepções e práticas participativas e democráticas nas resoluções de questões de relevância a todos, o sistema educacional, adaptou-se a novos paradigmas, e evoluções.

A figura do gestor, mesmo que em constante evolução, é primordial, na condução da escola que se pretende obter, tendo a consciência do papel desta escola para a comunidade, sendo este o cabeça de um corpo a ser conduzido e orientado.

...Por outro lado, a educação se revela como fator de transformação social, também, em seu caráter intrínseco de apropriação do saber historicamente acumulado, na medida em que, através dela, a classe revolucionária se apodera da ciência, da tecnologia, da filosofia, da arte, enfim, de todas as conquistas culturais realizadas pela humanidade em seu desenvolvimento histórico e que hoje se concentram nas mãos da minoria dominante.(PARO 1986 p.105)

A escola, que até pouco tempo vivenciava o modelo de direção escolar hegemônica pautada nos princípios da ordem moral e disciplinar, vem sendo direcionada aos princípios de participação e cooperativismo.

Sabe-se, no entanto, que o Brasil ainda não atingiu totalmente essa concepção de gestão democrática. Podemos encontrar ainda determinados lugares do país enraizado das velhas concepções em que o diretor é configurado por manter seu trabalho constituído, sobretudo, em repassar informações, controlar, supervisionar, determinar o fazer da escola, de acordo com as normas propostas pelo sistema de ensino ou pela mantenedora, e assim o bom diretor será aquele que cumprir plenamente tais obrigações.

### 3 RESULTADOS DA PESQUISA

Foi imprescindível analisar o perfil dos envolvidos, considerando alguns fatores socioeconômicos, suas expectativas, o olhar sobre o trabalho realizado pela escola e suas dificuldades, visto que nada é dado como finalizado, ou definido.

Um olhar no âmbito geral, do contexto municipal, através da pesquisa de campo se pode constatar que os estudantes da EJA possuem histórias de vida ricas em experiências, que chegam à escola com crenças e valores constituídos, estes relacionados ao cotidiano, às práticas sociais, configurando um tipo de saber sensível, construído por meio da vivência, aprendido por meio das relações sociais no dia a dia em contato com o outro. Compreende-se que esse conhecimento é indispensável, não pode ser isolado, e sim interligado ao saber formal, aquele adquirido dentro dos bancos escolares.

Dentro da rede municipal, através da análise das fichas de matrículas dos estudantes foi constatado que 57% desenvolvem alguma atividade profissional regularizada. Ainda, 23% exercem atividades informais, como: lavador de carros e motos, manicure e pedicure, mecânico de moto, faxineira (diarista), autônoma (vendedora de confecções e lanches), empregada doméstica, comerciante, os demais estão à procura de emprego ou são adolescentes que vieram transferidos do ensino regular.

De modo geral, os estudantes da EJA possuem histórias de vida marcadas por dificuldades financeiras, a grande maioria são filhos de pais separados, moram em casa alugada, ou em terrenos cedidos pela prefeitura. As mulheres, comumente, têm trajetórias marcadas pela maternidade na adolescência, começaram a trabalhar precocemente para auxiliar na subsistência familiar.

Em relação ao que pensam sobre a EJA, a grande maioria vê esta modalidade de ensino como uma possibilidade de concluir mais rápido o ensino fundamental e médio; baixo percentual pretende fazer faculdade e prosperar em um futuro melhor, que na sua maioria, são os alunos mais jovens, enquanto um alto índice não quis opinar sobre suas expectativas, mas confessam que esperam o melhor na realização de seus objetivos.

Para Haddad:

Avançar numa nova concepção de EJA significa reconhecer o direito a uma escolarização para todas as pessoas, independentemente de sua idade. Significa reconhecer que não se pode privar parte da população dos

conteúdos e bens simbólicos acumulados historicamente e que são transmitidos pelos processos escolares. Significa reconhecer que a garantia do direito humano à educação passa pela elevação da escolaridade média de toda a população e pela eliminação do analfabetismo. (HADDAD, 2007, p. 15).

A modalidade de Educação de Jovens e Adultos é uma oportunidade para que esses Jovens e Adultos que não obtiveram o acesso à escola durante a infância ou adolescência, possam efetivar seu direito à cidadania formal, para a qual é imprescindível a escolarização.

É relevante destacar que as narrativas se diferem entre jovens/adolescentes e adultos, cada um com motivações e visões de acordo com suas especificidades.

O aluno **E**, de quinze anos, ressalta que antes não atribuía tanta importância à escola, mas hoje pretende se profissionalizar para conseguir um emprego melhor. Já a aluna **A** de 46 anos, relata que um dos seus motivos para retornar aos estudos é se sentir bem socialmente, pois a mesma vê o estudo como aporte para ser reconhecida como cidadã de direito, e para o Aluno **D**, de 60 anos, o que o motivou a voltar à escola foi aprender ler e escrever, pois gosta de ler a bíblia e vê na escola um espaço de descobertas e interações, onde pode “ver gente” e sair de casa da rotina.

Neste aspecto há que se ressaltar a positividade nas práticas docentes pesquisadas, pois é sempre desafio para os educadores lidar com essas diversidades, níveis de conhecimentos variados, bem como a variação de idade, é necessária uma metodologia que atenda toda essa variedade em sala de aula sem prejudicar o aprendizado de ambos os grupos: os mais jovens e os mais velhos. Nesse contexto a aluna **A** (16 anos) enfatizou: *“Acho legal quando realizamos atividades juntos, a gente aprende um com o outro”*. Outro estudante assim avalia as práticas docentes: *“As aulas são atrativas e isto faz me sentir melhor e aprendo mais”* (Aluno **H**, 18 Anos).

Não apenas uma segunda oportunidade de escolarização, em termos do que se critica como uma “educação pobre para os pobres”, mas outras formas de educação que venham a instrumentalizar indivíduos e grupos para, dizendo novamente: entender e criticar a realidade em que vivem e, em consequência, propor alternativas para sua transformação. Não mais meras e repetitivas campanhas de alfabetização, nem ofertas facilitadas do ensino copiado do sistema regular, mas ações educativas que preparem para a vida, para uma nova vida, ao longo de toda a vida. (FÁVERO, 2009, p. 91).

Nesse sentido, para dar possibilidades de crescimento e de construção de planejamentos que Fávero (2009) relata que professores que atuam na modalidade de EJA precisam de uma formação crítica. Em relação à formação desses docentes, os mesmos, são de áreas diversificadas em Linguagens, Naturais e Humanas, entre outras. Quanto a cursos de especialização voltados para a EJA não há; os mesmos, por meio de seus conhecimentos pedagógicos, buscam estratégias próprias para lidar com as dificuldades e diversidades da modalidade.

Os livros didáticos são muito utilizados, porém com adaptações voltadas à realidade dos educandos. Isto é essencial na vida do indivíduo, nesse sentido, Líbano (1990) salienta o quanto é fundamental considerar a realidade e contextualizar os conteúdos escolares.

Ao selecionar os conteúdos da série em que irá trabalhar, o professor precisa analisar os textos, verificar como são abordados os assuntos para enriquecê-los com sua própria contribuição e a dos alunos, comparando o que se afirma com fatos, problemas, realidades da vivência real dos alunos (LIBÂNEO, 1990, p. 85).

Há que se supor a existência de um processo de aprendizagem significativa, ou seja, o conhecimento prévio dos estudantes da turma é ampliado, construindo-se uma nova sistematização, por meio de novos conteúdos. A diversidade do alunado vivida não como um problema, mas como desafio para se pensar metodologias diferentes das tradicionais.

É relevante destacar diante desta realidade, que as causas do que levam os altos índices de evasão escolar, não devem ser atribuídas somente ao educando; o fracasso escolar é, principalmente, responsabilidade do Estado, da família, e de toda escola, e nesse sentido, entra a gestão escolar, de modo a assegurar todos os direitos e deveres dos envolvidos neste processo.

O bom rendimento escolar envolve aprendizado, autoestima, inclusão social e tudo isso depende não somente do aluno, mas inclui todo sistema de ensino, que deva ser gerido pela gestão escolar, e neste aspecto as metodologias, têm possibilitado crescimento individual, coletivo e aprendizados significativos.

Quanto a gestão das escolas percebeu-se através das entrevistas que “realizamos uma ‘entrevista’ no momento que o aluno faz a matrícula, alguns dados para saber quem são os nossos alunos” (narrativa da gestora da escola A), ou mesmo, “durante o ano percebemos quem são nossos alunos” (narrativa da gestora



da escola C). Deste modo, percebe-se que as instituições buscam conhecer e traçar um perfil dos alunos, porém essa ação não é suficiente para reduzir a evasão dos estudantes da EJA do município.

Ao serem apresentados os dados do município e, questionadas sobre a evasão escolar na modalidade de EJA as gestoras reconheceram que é muito difícil manter este aluno presente durante todo o período letivo. “São muitas atividades durante o dia desse estudante, nós mesmos quando chegamos em casa desejamos descansar, imagina eles que trabalham em serviços pesados” (narrativa da gestora da escola B). Ainda, destacam que os professores procuram realizar atividades diferenciadas que envolvam os alunos, porém é muito difícil ter a totalidade presente.

Diante disso, é evidente que esses alunos continuam evadindo na Educação de Jovens e Adultos o que ressalta a necessidade de novas ações que os motivem a concluir a educação básica.

Não seria possível à educação problematizadora, que rompe com os esquemas verticais característicos da educação bancária, realizar-se como prática da liberdade, sem superar a contradição entre o educador e os educandos. [...] Desta maneira, o educador já não é o que apenas educa, mas o que, enquanto educa, é educado, em diálogo com o educando que, ao ser educado, também educa. Ambos, assim, se tornam sujeitos do processo em que crescem juntos e em que os “argumentos de autoridade” já não valem. (FREIRE, 1987, p. 68).

Deste modo, jovens e adultos que retornam a escola, precisam ser compreendidos como sujeitos que, apesar de todos os processos de exclusão, ainda reconhecem a escola como uma instituição significativa e capaz de dar sentido e qualificar suas vidas.

## CONCLUSÃO

Aprender o que não se sabe, ampliar conhecimentos adquiridos, socializar-se, realizar um projeto de vida, são fatores que contribuem para a retomada dos estudos pelos alunos da EJA. Apesar das dificuldades, os alunos apontam que a escola é fundamental para superar os obstáculos do campo profissional e pessoal, pois além de contribuir no aprendizado é um espaço de sociabilidade, no qual constroem amizades e conhecem diferentes culturas, constituem valores e significados, além de adquirem saberes e habilidades que os capacitam para atuar melhor nos seus trabalhos e nas relações sociais cotidianas.

A Educação de jovens e adultos vem sendo transformada ao longo da sua existência, o fato é que hoje seu público é mais comprometido na busca das soluções das suas dificuldades. Outra característica atual, é a presença de muitos jovens, que não conseguiram concluir seus estudos na modalidade regular, e acabam migrando para a EJA.

As práticas docentes estão mais acessíveis e atrativas, e a gestão consegue manter esse olhar diferenciado aos educandos, visando resolver suas dificuldades oferecendo apoio integral aos mesmos.

Vivemos em um País, com muitas diversidades, sejam culturais, sociais e locais, o que torna difícil manter uma política pública que abranja a todos de forma igualitária. Contudo é um País de muitos sonhos, e esses sonhadores estão na batalha diária por uma vida melhor, e estão também nos bancos escolares, não importa a idade que estejam, e nesse sentido, a escola ainda é um ótimo caminho, na realização de projetos de vida.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. Lei n. 9.394/1996, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de diretrizes e bases da educação nacional, Brasília, DF, 20 dez. 1996.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: outubro de 2018.
- BRANDÃO, Carlos Rodrigues (org). **O que é o método Paulo Freire.** São Paulo: Brasiliense, 1981.
- FÁVERO, O. **Educação de jovens e adultos: passado de histórias, presente de promessas.** In: Educação de Jovens e Adultos na América Latina. São Paulo: Moderna, 2009.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- HADDAD, Sérgio. **Por uma nova cultura de Educação de Jovens e Adultos, um balanço de experiências de poder local.** Novos caminhos em Educação de Jovens e Adultos – EJA. São Paulo: Global, 2007.
- LIBÂNEO, J. C. **Didática.** São Paulo: Cortez, 1990.
- LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar.** Petrópolis: Vozes, 2012
- MST. Caderno da Educação Nº 11 - **Educação de Jovens e Adultos - Sempre é tempo de aprender.** São Paulo: Julho de 2000.
- PARO, V.H. **Administração escolar: introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 1986.
- RIBEIRO, Darcy. **O povo brasileiro: A formação e o sentido do Brasil.** São Paulo: Cia das letras, 1995.
- VIEIRA, Sofia Lerche. **Gestão, avaliação e sucesso escolar: recortes da trajetória cearense.** Estudos Avançados, v. 21, n. 60. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ea/v21n60/a04v2160.pdf>. Acesso em: 16 de outubro 2018.