

## **GESTÃO EDUCACIONAL NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS**

Edevaldo Albuquerque Fialho <sup>[1]</sup>  
Ailton Gonçalves Reis <sup>[2]</sup>

### **RESUMO**

Durante anos a Educação de Jovens e Adultos ficou presa ao seu legado de exclusões, metodologias e ações que descaracterizava a própria modalidade de ensino, pois não atendia suas necessidades. Diante de suas peculiaridades a EJA precisa ser revista e repensada a partir de uma ação coerente com sua função político-sócio-cultural. Nossa pesquisa procura de maneira investigativa mostrar a maneira como a EJA vem sendo conduzida pelas gestões que atuam nesta modalidade de ensino. Para tanto buscamos descrever através de uma revisão bibliográfica acompanhada de uma pesquisa de campo realizada em escolas estaduais que atuam na EJA, localizadas nas seis regiões urbanas da cidade Manaus, as necessidades, contribuições e estratégias dos gestores em lidar com esta modalidade de ensino. Enfocando estas necessidades o gestor passa de uma ação burocrática e 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, em que o educando seja agente na construção do conhecimento e a educação como forma de intervir na vida social.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão; Gestor; Educação de Jovens e Adultos.

### **EDUCACIONAL MANAGEMENT IN ADULT AND YOUTH EDUCATION**

#### **ABSTRACT:**

During many years the Adults and Youth Education – EYA, stayed closed in its exclusion ways, methodologies and actions that didn't support itself as teaching modality neither its necessities. Up against of its peculiarities the EYA must be reviewed and re-thought from that a coherent action with its cultural-social and political function. Our search aims by means an investigative way to show the manner like the EYA has been conducted by managers that work with this teaching modality. For that we aim to describe by means of a bibliographic revision followed by a field research made at six Amazonas State Schools that work with EYA, located in urban regions of Manaus City, necessities, contributions and strategies of managers to work with that teaching modality. Focusing theses necessities the manager has made changes like this: from his/her bureaucratic action to a pedagogical function that will give a new meaning to educative process and improvements to learning-teaching process, by means of his/her direct action with teacher and playing at school a contextualized, dialogic and democratic practice, in which student be agent in the knowledge construction and Education an way to intervene in social life.

**KEYWORDS:** Management; Manager; Adult and Young Education.

## **Introdução**

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.

Diante de toda a 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 e para no início do segundo milênio ser uma educação que instrumentalize os jovens e adultos para exercerem o direito a cidadania e a educação de qualidade, de acordo com a Constituição Brasileira de 1988, que revela ser a educação direito de todos e dever do Estado.

Diante deste cenário pedagógico de mudanças rápidas e de metas que precisam está atentas ao resgate dos valores sociais e de democracia, a participação dos especialistas de educação na organização escolar e ação pedagógica é essencial, pois estes profissionais com sua visão de totalidade podem vincular as questões sócio-políticas que envolvem a escola em sua ação contextual. 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.

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.

Particularmente, a cidade de Manaus vivencia esta situação, pois segundo o relato de alguns professores de diversas escolas estaduais localizadas nas diversas zonas urbanas da cidade, torna-se uma situação preocupante em relação aos procedimentos adotados pelos gestores. Neste sentido, buscamos 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 EJA cumpra seu papel social, ou seja, ensinar e socializar os cidadãos que procuram esta modalidade de ensino. Paralelamente realizou-se uma vasta revisão bibliográfica em diversas obras que especificam a identidade da EJA e observam o gestor como integrante principal na coordenação do processo pedagógico e administrativo no âmbito escolar.

A pesquisa foi dividida em tópicos, que inicialmente identificou o percurso histórico da EJA, utilizando-se de uma seqüência cronológica desde o Brasil-Colônia até os dias atuais, seguidamente especificou-se a gestão escolar nos seus diversos pontos, mostrando suas peculiaridades, modelos e formas de atuação. Posteriormente a pesquisa de campo procurou esclarecer a ação do gestor na Educação de Jovens e Adultos, a partir disto, o pesquisador conclui o trabalho comentando os resultados da pesquisa.

### **Trajetória histórica da EJA**

Segundo Brasil (2002), a Educação de Jovens e Adultos no Brasil tem suas origens no Brasil-Colônia, em que os religiosos exerciam ações educativas junto aos adultos, o império também impetrou algumas atividades nesta modalidade de ensino, no entanto, estes fatos nada contribuíram, pois a concepção de cidadãos ficava bastante restrita a burguesia da época. Porém, a Constituição de 1824, que foi baseada na européia, tinha no seu bojo, a educação primária gratuita para todos. Este procedimento tornou-se freqüente nas demais constituições, sendo considerado um fato marcante para o ensino no país.

A elite brasileira nunca se colocou a favor do ensino para o proletariado, pois estes na posição de classe dominante, certamente não achavam e não acham viável, o fato do cidadão desenvolver-se intelectualmente, uma vez que esta situação os torna pessoas esclarecidas e conhecedoras dos seus direitos, encaminhando-os a se rebelarem contra a exploração em todos os sentidos.

Com intensa influência européia, a Constituição Brasileira de 1824 formalizou a garantia de uma “instrução primária e gratuita para todos os cidadãos”. Tal definição foi sendo semeada e se tornou presente nas sucessivas constituições brasileiras.

Desta forma, a legislação apenas fazia constar no seu teor a questão da gratuidade. No entanto, a história da educação no Brasil, mostra que nunca vinha sendo colocada em prática esta prerrogativa, pois o que sempre se viu, diz respeito ao fato de que a educação sempre ficava restrita as classes mais privilegiadas economicamente.

A partir de 1920, diversos movimentos civis, e mesmo oficiais, lutaram contra o analfabetismo. A pressão trazida pelo impulso da urbanização, no início da indústria nacional, que impunha a necessidade de formação de uma mão-de-obra local, aliada à importância da manutenção da ordem social nas cidades, encaminhou as grandes reformas educacionais da época nos principais centros do país. Além disso, os movimentos dos trabalhadores, fossem de inspiração libertária ou comunista, valorizavam a educação em seus pleitos e reivindicações. Nesse período, o Decreto N.º 782/A, de 13 de janeiro de 1925, denominado Lei Rocha Vaz, ou Reforma João Alves, instituiu a criação de escolas noturnas para adultos.

Somente na década de 40 que a EJA se consolidou como assunto de política nacional, por força da Constituição de 1934, estabeleceu nacionalmente a obrigatoriedade e a gratuidade do ensino primário para todos. Destacaram-se em âmbito nacional:

- a criação do Fundo Nacional de Ensino Primário (1942), que tinha por objetivo ampliar a educação primária, de modo a incluir o ensino supletivo para adolescentes e adultos;
- o Serviço de Educação de Adultos (SEA, de 1947), cuja finalidade era orientar e coordenar os planos anuais do ensino supletivo para adolescentes e adultos analfabetos;
- a criação de campanhas como a Campanha de Educação de Adolescentes e Adultos (CEAA, de 1947), que teve grande importância como fornecedora de infra-estrutura aos estados e municípios para atender à educação de jovens e adultos;
- a Campanha Nacional de Educação Rural (1952);
- a Campanha Nacional de Erradicação do Analfabetismo (1958) As duas últimas, de curta duração, tiveram poucas realizações (BRASI, 2002, p. 14)

No início da década de 60, a Lei n.º 4.024/61 instituiu que os maiores de 16 anos poderiam obter certificado de conclusão do curso ginasial através da prestação de exames de madureza, e os maiores de 19 anos poderiam obter o certificado de conclusão do curso colegial. Como a legislação não especificava quem seriam os responsáveis pelos exames,

eles passaram a ser realizados também por escolas privadas autorizadas pelos conselhos e secretarias, ao lado dos estabelecimentos oficiais.

De acordo com Brasil (2002), na mesma década, difundiram-se as idéias de educação popular, acompanhando a democratização da escolarização básica. Estudantes e intelectuais desenvolviam novas perspectivas de cultura e educação junto a grupos populares, por meio de diferentes instituições e com graus variáveis de ligação com o Estado. Destacaram-se: Movimento de Educação de Base (MEB), da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB); Movimento de Cultura Popular do Recife, iniciado em 1961; Centros Populares de Cultura da União Nacional dos Estudantes (UNE); Campanha de Pé no Chão Também se Aprende a Ler, da Secretaria Municipal de Educação de Natal; Programa Nacional de Alfabetização do Ministério da Educação e Cultura, em 1964, que contou com a presença de Paulo Freire.

Nos seus primórdios, a educação de jovens e adultos era oferecida apenas em nível equivalente ao ensino primário; a partir de 1960, foi estendida ao curso ginasial. Entretanto, toda essa atividade foi suspensa por ocasião do golpe militar, quando muitos dos promotores da educação popular e da alfabetização passaram a sofrer repressão.

Persistiram algumas iniciativas, desenvolvidas freqüentemente em igrejas, associações de moradores, organizações de base local e outros espaços comunitários, influenciadas pelas concepções da educação popular com intencionalidade política.

A Proposta Curricular para a Educação de Jovens e Adultos (2002), evidencia que o golpe militar de 1964 trouxe uma nova proposição que aprofundou a distância entre o ímpeto urbano, modernizador, industrializante e demográfico do país e os processos de democratização dos bens sociais. A concentração de renda e o fechamento dos canais de participação e de representação fazem parte destes mecanismos de distanciamento. O rígido controle sobre as forças sociais de oposição ao regime permitiu o aprofundamento dos processos conducentes à modernização econômica para cujo sucesso era importante a expansão da rede física da educação escolar primária.

O acesso a escola e a outros bens, por parte dos segmentos populares, não se deu de modo aberto, qualificado e universal. Ele se fez sob o signo do limite e do controle ditatorial vigente à época, detalhe este que comparado com o que se prega na atualidade, podemos observar que pouca coisa mudou.

Este mesmo governo cria em 1967 o MOBREAL (Movimento Brasileiro de Alfabetização), começando uma maciça campanha nacional de alfabetização além de uma educação continuada para jovens e adultos. em 1971 cria-se a Lei nº 5692/71, a Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional, que implanta o ensino supletivo no país.

Até a década de 80, o Mobral não parou de crescer, difundindo-se por todo o território nacional e diversificando sua atuação. Uma de suas iniciativas foi o Programa de Educação Integrada (PEI), que condensava o primário em poucos anos e abria a perspectiva de continuidade dos estudos ao recém-alfabetizados do Mobral. Com a instituição do ensino supletivo pelo MEC, em 1971, a escolaridade se ampliou para a totalidade do ensino de 1º grau. Foram então redefinidas as funções desse ensino, e o MEC promoveu a implantação dos Centros de Ensino Supletivo (CES), a fim de atender todos os alunos – inclusive os egressos do Mobral – que desejassem completar os estudos fora da idade regulamentada para as séries iniciais do ensino de primeiro grau (BRASIL 2002, p. 16).

O ensino supletivo possuía características diferenciadas do ensino regular, pois poderia ser ministrado a distância e tinha como meta suprir as necessidades de escolarização aos jovens e adultos que não conseguiram suprir a escolarização na idade própria.

Com a saída do Governo Militar, extinguiu-se o Mobral e implantou-se o Fundo Nacional para a Educação de Jovens e Adultos, que ficou conhecido como Fundação Educar que tinha como funções, dentre outras, fomentar o atendimento às séries iniciais do 1º grau, a produção de material e a avaliação de atividades, entidade esta que teve suas atividades encerradas em 1990 sem grande êxito, pois o número de analfabetos ainda era bastante considerável no país.

A Lei nº 9394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação, na seção dedicada à educação básica de jovens e adultos, reafirmou o direito destes a um ensino básico adequado às suas condições, e o dever do poder público de oferecê-lo gratuitamente, na forma de cursos e exames supletivos. A lei alterou a idade mínima para realização de exames supletivos para 15 anos, no Ensino Fundamental, e 18, no Ensino Médio, além de incluir a educação de jovens e adultos no sistema de ensino regular.

Sendo assim, esta Lei prevê que a EJA se destina àqueles que não tiveram acesso (ou não deram continuidade) aos estudos no Ensino Fundamental e Médio, na faixa etária de 7 a 17 anos e, deve ser oferecida em sistemas gratuitos de ensino, com oportunidades

educacionais apropriadas, considerando as características, interesses, condições de vida e de trabalho do cidadão.

Sintetizando: a historicidade da EJA, fica bem claro que esta modalidade de ensino surgiu como função reparadora de uma dívida social que o país tem com os jovens e adultos que por diversos motivos, principalmente sociais, não conseguiram concluir a educação básica nas correspondentes idades. Sendo assim, esta função 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<sup>[3]</sup> de todo e qualquer ser humano de ter acesso a um bem real, social e simbolicamente importante. Mas não se pode 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.

### **Contexto histórico e visão global da gestão educacional**

Observa-se nas escolas, que estas ainda se valem de princípios ultrapassados, tendo-se como parâmetros a administração científica, baseada nas concepções de Taylor<sup>[4]</sup> e Fayol.

Nos anos 60 era comum a comparação da escola com a fábrica, tendo em vista que a linguagem da indústria tinha muito a ver com a praticada na pedagogia e na formação dos dirigentes escolares.

O mundo encontra-se na era da globalização da economia e da comunicação. A escola encontra-se inserida neste contexto, atuando frente a desafios, onde há necessidades de reconstrução do conhecimento, assim como a postura do gestor escolar.

De acordo com Begot e Nascimento (2002), o gestor escolar precisa estar bem preocupado profissionalmente e consciente que o exercício de sua profissão deve estar pautado no plano político pedagógico da escola ao qual dirige. A essência comum da função administrativa, não apenas acrescenta a necessidade de se definir os fatores variáveis em cada caso, para que seja possível o ajuste da teoria geral aos diferentes tipos de organização existente.

A teoria da administração escolar, numa perspectiva democrática, tem se reproduzido no Brasil, no sentido de explicar a sua fundamentação, indicando a gestão partidária como uma das condições necessárias para o desenvolvimento da sociedade democrática.

Torna-se notório o fato da indissolubilidade existente entre o capital e a instituição escolar, em que esta última figura como sendo a reprodutora entre as relações de trabalho e as classes dominantes, bastante influenciadas pelo toyotismo<sup>[5]</sup> na década de 80. Diversas propostas pedagógicas e distintas nomenclaturas para projetos escolares, assemelham-se com a descentralização dos grandes complexos industriais, a autonomia das fábricas, assim como a flexibilidade destas no ajuste as variações de mercado.

Bittar e Oliveira (2004), observam que no Brasil a gestão da educação dos anos 1930 a 1970 foi abordada na pesquisa educacional sob a ótica da administração escolar, que utilizava como suporte teórico e referência o enfoque da administração pública.

A abordagem dos processos de gestão educacional, sob o enfoque das teorias da educação, remonta aos anos 1980, sob o influxo da interlocução com os movimentos sociais engajados na luta pela redemocratização do país, em que teóricos da administração educacional tecem críticas ao modelo anterior.

O trabalho de Beno Sander (1995) dentro de uma retrospectiva histórica, apoiado na Teoria da Administração na América Latina, ancorando-se em uma visão crítica recupera valores do processo administrativo tendo em vista o seu papel relevante como valor instrumental da eficiência e eficácia nas organizações.

Para tanto redefine esse valor e determina como condição essencial na gestão da educação o que denomina “participação cidadã”, que se estabelece no contexto democrático. A participação cidadã necessita de espaços institucionais e sociais amplos, e é tecida na cultura, na ética, nas relações de poder de grupos, nas ações cotidianas. Organizações democráticas e participativas são concebidas como sistemas globais, multiculturais. Os processos gestionários são mediadores e propiciadores de conscientização, significação, ação humana coletiva.

Uma administração educacional relevante atua para melhoria do desenvolvimento humano e a qualidade de vida na escola e na sociedade. A viabilidade de tal administração se constrói a partir da experiência real e se apóia numa postura participativa e responsável de gestão educacional (BITTAR & OLIVEIRA, 2004, p.128).

A reprodução de gestões anteriores na escola tem sido considerada um fato negativo, pois naquele tradicionalismo naturalmente aceito, no qual as funções dos gestores eram bastante limitadas e restritas, a parte pedagógica com quase ou nenhuma interferência no lado administrativo, faziam com que a escola encontrasse dificuldades na consecução de seu objetivo primordial, ou seja, o desenvolvimento intelectual do aluno. Dentre as concepções usuais, destacam-se duas categorias: administração técnico-científica e gestão simbólico-interpretativa. A primeira caracteriza-se por funcionar racionalmente e a outra advém das relações humanas e de experiências comuns.

Barbosa *et al* (1995, p. 3), descreve que:

Gerenciar uma organização é promover o relacionamento harmônico entre os diversos setores nela existentes, de modo que ela possa atingir seus objetivos da maneira mais perfeita e mais econômica possíveis. Gerenciar é também dotar cada setor ou departamento de elementos (métodos, técnicas e ferramentas) que permitam as pessoas realizarem seu trabalho de forma produtiva e feliz, em consonância com os objetivos da organização.

O gestor moderno deve ser maleável a mudanças acompanhada de postura crítica, tendo como pré-requisito uma cultura e qualificação que o encaminhe a solução dos problemas cotidianos. As mudanças ocorridas no ambiente escolar e no ambiente externo a escola, requer do gestor um perfil de qualidades, descritas por Libâneo (2006 *apud* Vieira *et al* 2005, p. 49 e 50):

Capacidade de trabalhar em equipe; capacidade de gerenciar um ambiente cada vez mais complexo; criação de novas significações em um ambiente instável; capacidade abstração; manejo de tecnologias emergentes; visão de longo prazo; disposição para assumir responsabilidade pelos resultados; capacidade de comunicação (saber expressar-se e saber escutar) improvisação (criatividade); disposição para fundamentar teoricamente suas decisões; comprometimento com a emancipação e a autonomia intelectual dos funcionários; atuação em função de objetivos; visão pluralista das situações; disposição para cristalizar suas intenções (honestidade e credibilidade); conscientização das oportunidades e limitações

Os empecilhos considerados variantes no desempenho do gestor, tendo como principal, a falta de recursos financeiros, aliado a ausência de autonomia da escola, não podem desvincular as funções do gestor, considerando que este deve administrar estas restrições de modo a ampliar a capacidade de realização da administração escolar, afim de que a instituição atinja seu potencial pleno e êxito profissional a seus membros.

Dentre estas funções, tem-se como sendo principal, a ação do gestor em relação a articulação direta e indireta junto a professores e equipe técnico-pedagógica de forma a propiciar uma melhor qualidade no processo ensino-aprendizagem, assim como também, ser consciente de sua função política e social, caracterizada como pedagógica, procurando desenvolver dinâmica e significativamente o seu trabalho, mantendo as relações interpessoais e ressignificando as experiências que cercam o universo escolar.

A necessidade de envolver na gestão todos os que trabalham na escola exige normas e práticas que promovam uma gestão participativa e uma cultura democrática, quer pela valorização de formas de participação representativa, quer principalmente, pelo exercício indiferenciado e colectivo de funções de gestão, através de mecanismos de participação directa (FERREIRA 2006, p. 29).

Neste encaminhamento de gestão democrática o gestor estará dando um passo positivo para que a função dele seja repensada e até mesmo aperfeiçoada, porque no momento em que ele permite que a comunidade opine e avalie os resultados de um processo, o gestor pode analisar que tipo de homem deseja que a escola forme, para que assim, os alunos sejam inseridos no contexto social, sendo esta a dimensão política da função. dele .

Sobre a efetiva função da gestão escolar, Begot & Nascimento (2002, p. 36), esclarecem que:

Ao falarmos em gestão escolar, não nos referimos apenas em controlar recursos e funcionários, bem como assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas/aula. A gestão democrática é uma nova forma de administração totalmente e integralmente a esfera pedagógica. Ela requer abrir a escola a comunidade, estimular o talento de cada membro da equipe, não perdendo de vista as metas educacionais, está em sintonia com as mudanças sociais, criar um ambiente de amizade e entusiasmo e principalmente saber partilhar o poder. É mais ou menos, favorecer a interdisciplinaridade da sala de aula com a diretoria.

O gestor escolar só terá condições de exercer esse aspecto político de sua função se democratizar a gestão escolar, tomando rumos transparentes, na qual a comunidade confie pela eficiência e compromisso que defende. A dimensão política da função dele revela-se no momento em que possibilita a comunidade a opinar, decidir e avaliar o processo educativo. Permitindo com isso, a construção do saber e o desenvolvimento da consciência crítica dos interessados no processo.

O gestor deve entender o conhecimento como um processo de construção, não como um produto. Daí, a escola vir a ser um lugar de ampliação do saber que o aluno traz de casa. A escola precisa prover meios para que o aluno consiga vencer as suas limitações e ampliar sua capacidade de comunicação e de vivência em sociedade.

Portanto, verificamos que o gestor escolar não deve intimidar-se com os problemas que surgirão no seu trilhar, são dificuldades que com muito cuidado e convicção vão sendo avaliadas e encaminhadas a soluções advindas da experiência adquirida na função. O importante é traçar um horizonte e ter bem claro quais os seus objetivos como educador, comprometendo-se com a educação de qualidade, voltada ao indivíduo como pessoa para a formação de pessoas sérias e sensíveis a realidade social.

## **Material e Métodos**

Para contextualizar o problema de pesquisa foram utilizados como procedimentos metodológicos iniciais leituras que abordavam o tema para seu embasamento teórico, assim como foram aplicados questionários a gestores escolares ligados a realidade escolar por ele vividos na Educação de Jovens e Adultos, afim de identificar quais os problemas enfrentados, as estratégias de ação e como o gestor escolar pode contribuir no processo educativo na EJA.

Neste sentido, o presente trabalho buscou abordar a ação do gestor escolar na EJA, tendo com objetivo, identificar a ação deste profissional nesta modalidade de ensino, 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 estaduais das 06 (seis) zonas urbanas que compõem a divisão geográfica da cidade de Manaus (Norte, Sul, Leste, Oeste, Centro-Oeste e Centro-Sul).

## **Resultados e Discussões**

O questionário apresentado para a coleta de dados era composto de três questões que abrangeram as dificuldades do gestor na condução de sua função na EJA, as estratégias e as contribuições na referida modalidade de ensino, assim dispostas:

- Problemas enfrentados pelo gestor na efetivação de seu trabalho com a EJA.

Considerando a Educação de Jovens e Adultos como uma modalidade de ensino que ainda é um desafio para as instituições escolares e que precisam estar se reformulando e buscando uma qualidade de ensino que estimulem a permanência e atenda esses educandos, os gestores pesquisados abordaram diversos fatores presentes na EJA relevantes em sua identificação para que possam intervir com uma ação preventiva.

Dentre esses fatores, foi apresentada a evasão escolar como um dos maiores problemas enfrentados pela EJA, cuja prática é muito freqüente nessa modalidade de ensino. Os fatores que levam a esta prática são apresentados sob três aspectos: o político, o social e o educacional.

O Social - quando se trata de educandos que não tiveram acesso à escola na idade adequada, vivenciam um estado de pobreza e vêem na escola uma solução para mudança de sua condição e enfrentam hoje uma jornada dupla de trabalho e estudo, onde muitos acabam por evadir, em razão de não conseguir conciliá-los.

O Político – no que tange a uma educação que privilegia a classe dominante.

E o Educacional - no que se refere ao uso de metodologias obsoletas que não condizem com a realidade dos educandos que desestimulados acabam desistindo.

A seguir apresentamos na íntegra um dos depoimentos dos gestores pesquisados, onde fica notória a questão da evasão escolar na Educação de Jovens e Adultos, como forma de elucidar o que falamos anteriormente:

“Para mim um dos maiores problemas encontrados na EJA é a evasão, pois as turmas iniciam com um número de alunos e ao término do semestre este número é bem reduzido”.

Sendo assim, se faz necessário que o Projeto Político Pedagógico, esteja preocupado com esta questão da evasão, no sentido de viabilizar a permanência do aluno na escola, conforme afirma Begot e Nascimento (2002, p.39) ao tratar das exigências da gestão democrática.

{...} exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica, esta compreensão deve partir de todos os segmentos envolvidos no processo educacional, e para que isto se concretize em primeiro lugar, é necessário uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar justificando assim, a importância da participação coletiva dos educadores, funcionários, alunos, pais e comunidade.

Por isso, o gestor escolar neste processo, com suas atribuições, têm um papel fundamental no sentido de desempenhar a função de agente articulador entre professor-aluno-escola e comunidade, promovendo a integração destas ao âmbito escolar e estando atento as necessidades apresentadas nesta integração para oferecer os subsídios necessários para atendê-las, dando um caráter social e uma visão humanista na efetivação da proposta pedagógica adotada pela instituição.

- Estratégias de ação do gestor para sanar os problemas enfrentados na EJA.

Devido ao novo contexto que a escola se insere, a organização de atividades, as metodologias, as ideologias e estratégias a serem utilizadas são tarefas para todos que nela atuam, o façam de forma integrada.

Entre o grupo de gestores pesquisados foram citadas como estratégias mais relevantes, a elaboração e efetivação de projetos em conjunto com os professores. O trecho abaixo, apresenta o depoimento de um dos gestores e que representa a opinião deles de uma maneira geral.

“Propor projetos junto aos professores é uma forma de intervir nos problemas que surgem na EJA”.

As estratégias traçadas pela gestão a fim de intervir nos problemas que surgem durante o processo educativo estão voltadas para orientação, coordenação do processo ensino-aprendizagem englobando as condições e necessidades dos discentes. Sendo assim o trabalho com projetos tem a finalidade de contextualizar as atividades e os conteúdos apresentados que ao invés de serem reproduzidos de livros, se tornaram mais ativos e dinâmicos, podendo ser explorados de forma interdisciplinar, possibilitando inúmeras atividades individuais e em grupo, facilitando a interação entre os elementos do grupo.

Marinho *et al* (2006, *apud* Amorim 2007, p. 21), relata a metodologia de trabalho com projetos na aprendizagem como sendo uma nova cultura do aprendizado, ao mesmo tempo em que descreve:

A aprendizagem por projetos ocorre por meio da interação e articulação entre conhecimentos de distintas áreas, conexões estas que se estabelecem a partir dos conhecimentos cotidianos dos estudantes, cujas expectativas, desejos e interesses são mobilizados na construção de conhecimentos científicos. Os conhecimentos cotidianos emergem como um todo unitário da própria situação em estudo, portanto, sem fragmentação disciplinar, e são direcionados por uma motivação

intrínseca. Cabe ao professor provocar tomada de consciência sobre os conteúdos implícitos nos projetos e sua respectiva formalização, mas é preciso empregar o bom senso, para fazer as intervenções no momento apropriado.

Este trabalho com projetos é uma forma de vincular o aprendizado escolar aos interesses e anseios dos alunos, professores e de toda comunidade escolar, à realidade fora da escola e as questões culturais do grupo. A escola passa a ser um espaço de busca, de leitura de mundo e de reflexões críticas vencendo a pedagogia do oprimido e passando a ter conteúdos, conhecimentos e saberes sociais trabalhados na experiência da EJA.

- A contribuição específica do gestor escolar para que a EJA seja uma modalidade de ensino com uma perspectiva democrática e dialógica.

Na busca pela democratização do ensino, esse especialista deixa o passado histórico de controle e assume um papel crítico e responsável na preparação para o exercício da cidadania e para a formação do aluno crítico e autônomo.

Neste pensamento, a pesquisa junto aos gestores identificou dois itens que estes julgaram essenciais e contributivos para a consecução de seus objetivos:

Planejamento participativo – tem a finalidade de organizar e orientar as etapas de trabalho a serem seguidas, a fim de atingir os objetivos propostos, através do planejamento o gestor poderá supervisionar o processo ensino-aprendizagem, dinamizando a ação educativa e a prática docente. Para ser significativo este precisa ser pensado e discutido coletivamente.

Ação legalizadora – É fato que muitos jovens e adultos a retornarem a escola, regressam sem documentação escolar, já que nunca estudaram ou tiveram seus documentos extraviados, sendo necessário que o gestor interfira.

Dentre os trechos referentes a este questionamento, observamos a preocupação com o coletivo e a documentação dos educandos:

“Poderá contribuir agindo integradamente com os outros componentes da escola, realizando um planejamento participativo que dará ao currículo uma forma caracterizada, pois todos têm conhecimento da realidade vivida”.

“[...] legitimar a vida escolar do aluno, para aquele que não tem documentação escolar para que sua permanência na escola se torne legal”.

Segundo Begot e Nascimento (2002), a criação da Lei 9.394/96, LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação), tornou possível certa autonomia das instituições escolares para criar o seu projeto pedagógico. Com intuito da melhoria na qualidade do ensino. Em razão disso, entendemos que apenas a organização, a participação e as transformações no interior da escola, ligada ao processo de uma gestão democrática, é que atenderá as perspectivas e anseios dos sujeitos articulados no projeto pedagógico.

Observamos que a contribuição específica dos gestores na EJA se dá em três dimensões:

Política – na orientação para construção de valores, exercício da cidadania, e da prática social, aí estando incluída a educação.

Administrativa – na supervisão dos dias/horas letivos estabelecidos legalmente e da documentação escolar dos alunos e da escola.

Pedagógico – em articular e orientar o processo educacional.

Estes resultados nos remetem a observar a importância da ação dos gestores, como suporte, apoio para que o processo educativo aconteça. Neste sentido, quer seja apoio, planejamento ou execução, os gestores devem primar por uma prática voltada para uma gestão que incorpore a especificidade da EJA, atentando para problemas de evasão, metodologias, planejamento e documentação escolar, como maiores problemas apresentados pela pesquisa.

Por conseguinte, o gestor deve assumir a EJA como modalidade de ensino tão importante quanto a educação, chamada regular, dando a mesma importância e significado, pois se assim não o fizer, corre-se o risco de impedir o bom andamento dos trabalhos deste tipo de ensino, relegando-o ao que aqui chamaremos: sub-educação.

## **Conclusões**

A Educação de Jovens e Adultos passou por problemas em sua constituição histórica como modalidade de ensino, marcada por exclusões e uso de metodologias que não atendiam as camadas populares. A nova LDB e as novas leis educacionais vieram constituir um novo avanço para a EJA, possibilitando-a ser mais democrática e dialógica, preocupada em ouvir as experiências dos alunos, afim de que estes venham a ser sujeitos

ativos na construção do conhecimento e fazer da educação uma forma de intervenção no mundo.

A EJA constitui para muitos que não tiveram acesso à escola na idade apropriada, a possibilidade de desenvolvimento e aprendizagem, fazendo dela uma modalidade de ensino com especificidade singular. Diante de tantas exigências na educação atual a pesquisa abstraiu que a forma como os gestores podem desenvolver uma prática significativa na EJA, está ligada a questão de sua visão longitudinal, atuando com todos inseridos no contexto escolar, assim como sua atuação em assessoramento pedagógico e planejamento curricular, promovendo estratégias e instrumentos facilitadores da articulação, socialização e construção dos diferentes saberes docentes, e de integração teoria e prática no processo formativo.

A pesquisa revelou que há por parte do gestor escolar a necessidade de estudos permanentes, pois ele se depara com transformações sociais constantes, sendo necessárias reflexões contínuas sobre a realidade, para que na prática consiga desempenhar função social e política, deixando seu passado de controle e fórmulas prontas, prática comumente aceita em uma escola tecnicista.

Como reflexão e análise na atuação do gestor escolar na Educação de Jovens e Adultos, percebemos que este ainda encontra muitas dificuldades no desempenho de seu papel, porém em contraponto ficou claro as inúmeras possibilidades de atuação deste profissional, que através de ações sociais que visem a permanência do aluno da EJA na escola, certamente trará uma nova realidade para esta modalidade de ensino, assim como o direcionamento de ações pedagógicas voltadas para a implementação de metodologias diferenciadas, como o trabalho com projetos e a efetiva participação de toda comunidade escolar, podem ser considerados os pontos básicos no êxito do desenvolvimento intelectual dos discentes da EJA.

## **Referências**

AMORIM, Eliane Maquiné. **Currículo e Projetos Aplicados**. Apostila do Curso de Especialização em Educação Profissional Técnica de Nível Média – PROEJA. CEFET-AM, 2007.

BARBOSA, R F. [et al.]. **Implantação da Qualidade Total na Educação**. ed 1. Minas Gerais: Littera Maciel, 1995.

BEGOT M G S; MARLENE M J C. **Gestão Escolar**: numa perspectiva democrática. Monografia de Conclusão de Graduação. Centro de Ciências Humanas – Universidade da Amazônia. Belém, 2002.

BITTAR, Marluce; OLIVEIRA, João. **Gestão e Políticas da Educação**. 1. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

BRASIL. Congresso Nacional. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil**. 5 de outubro 1988.

\_\_\_\_\_. Congresso Nacional. *Lei Federal nº 9.394. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. 20 de dezembro de 1996.

\_\_\_\_\_. Constituição, 1998. **Constituição da República Federativa do Brasil**: Senado Federal, 1988

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação e Cultura. **Proposta Curricular para a Educação de Jovens e Adultos**. Brasília, 2002.

COSTA, Carlos. **A cidadania como fator de resgate social**. 1. ed. São Paulo: Scortecci, 2005.

FERREIRA, Naura S Carapeto. **Gestão Democrática da Educação**: atuais tendências, novos desafios. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FONSECA, Luiz Almir de Menezes. **Metodologia Científica ao alcance de todos**. 2. ed. Manaus: Imprensa Oficial do Estado do Amazonas, 2006.

GENTILI, Pablo; SILVA Tomaz. **Neoliberalismo Qualidade Total e Educação**. 10.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Reformas Educacionais na América latina e os Trabalhadores Docentes**. 1. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2003.

SANDER, Benno. **Gestão da Educação na América Latina, construção e reconstrução do conhecimento**. Campinas: Autores Associados, 1995.

WIKIPEDIA, a enciclopédia livre. **Ontologia**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org>. Acessado em: 13/05/2007.

---

<sup>[1]</sup> Bacharel em Processamento de Dados; Pós-Graduando em Especialização de PROEJA; Coordenador de TCC da UNED/CEFET-AM; Autor.

<sup>[2]</sup> Mestre em Educação – Formação de Professores; Professor do CEFET-AM; Co-autor.

<sup>[3]</sup> “Ontologia (grego *ontos* + *logoi* = “conhecimento do ser”) é a parte da filosofia que trata da natureza do ser, da realidade, da existência dos entes e das questões metafísicas em geral. A ontologia trata do *ser enquanto ser*, isto é, do ser concebido como tendo uma natureza comum que é inerente a todos e a cada um dos seres” (Conf. Wikipédia, 2007).

<sup>[4]</sup> As idéias de Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915), foram literalmente aplicadas no modelo produtivo, cuja característica principal é a de fragmentação e especialização de certas tarefas; também aplicada à educação com as mesmas características e, desta forma fragmentando o processo educativo e o conhecimento.

<sup>[5]</sup> “O **toyotismo** é um modo de organização da produção capitalista que se desenvolveu a partir da globalização do capitalismo na década de 1950. Surgiu na fábrica da Toyota no Japão após a II Guerra Mundial, e foi elaborado por Taiichi Ohno, mas só a partir da crise capitalista da década de 1970 é que foi caracterizado como filosofia orgânica da produção industrial (*modelo japonês*) adquirindo uma projeção global” (Conf. Wikipédia, 2007).