

# **A educação de jovens e adultos e o processo de democratização da gestão escolar em uma escola da rede pública municipal de Maceió/AL**

Javan Sami Araújo dos Santos<sup>1</sup>, Eliclaudia Nunes de Lima<sup>2</sup>, Edna Cristina do Prado<sup>3</sup>

## **Resumo**

O trabalho ora apresentado parte de estudos bibliográficos e documentais, visitas, observações e entrevista com os segmentos escolares: equipe gestora, professores e alunos, tendo como objetivo apresentar as análises da pesquisa na iniciação científica, concernente à gestão democrática relacionada à Educação de Jovens e Adultos (EJA) de uma escola da rede pública municipal de Maceió, Alagoas. Partindo da temática “Gestão e EJA”, o desenvolvimento da pesquisa visou esclarecer como a EJA vem sendo tratada pela equipe gestora da instituição de ensino. Essa por sua vez, desdobrou-se em especificidades como: a análise documental do Projeto Político Pedagógico (PPP) e a participação dos jovens e adultos nas Instâncias Colegiadas. Os estudos de Paro (1996), Lück (2002), Cury (2000), Pazetto; Whittman (1999), entre outros, foram usados como referencial teórico para subsidiar a análise, uma vez que, esses autores, ao contrário da visão restrita e burocratizada de administração escolar, afirmam que a gestão escolar deve passar a ser compreendida como mecanismo coletivo de tomada de decisões pelos diversos atores sociais que compõem o cenário escolar.

## **Palavras-chave**

Gestão Escolar. Educação de Jovens e Adultos. Projeto Político Pedagógico.

**1.** Acadêmico do Curso de Pedagogia no Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas, bolsista PIBIC/CNPq/UFAL (2010-2011) e membro dos grupos de pesquisa sobre Estado, Políticas Sociais e Educação Brasileira (GEPE) e Multidisciplinar em Educação de Jovens e Adultos (MULTIEJA). E-mail: javansami@hotmail.com.

**2.** Acadêmica do curso de Pedagogia no Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas, bolsista PIBIC/CNPq/UFAL (2010-2011) e membro dos grupos de pesquisa sobre Estado, Políticas Sociais e Educação Brasileira (GEPE). E-mail: eliclaudiaespindola@bol.com.br.

**3.** Doutora em Educação Escolar pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, professora nos cursos de graduação em Pedagogia e de pós-graduação no Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas, orientadora do PIBIC/CNPq/UFAL (2010-2011) e coordenadora dos grupos de pesquisa sobre Estado, Políticas Sociais e Educação Brasileira (GEPE) e Multidisciplinar em Educação de Jovens e Adultos (MULTIEJA). E-mail: wiledna@uol.com.br.

# **The young and adults education and the process of democratization of school management in a public school of the municipal schools in Maceió/AL**

Javan Sami Araújo dos Santos\*, Eliclaudia Nunes de Lima\*\*, Edna Cristina do Prado\*\*\*

## **Abstract**

The present paper involves bibliographic and documentary research, school visits, observations and interview with school segments, management teams, teachers and students. The aim of this study is to present the analysis of the undergraduate research data concerning to the democratic management related to the Youth and Adult Education (YAE) in a municipal public school in Maceió, Alagoas. Having as its theme Management and YAE, the development of the research aimed at clarifying how the YAE has been treated by the management team of this institution, that, in turn, split into two specificities: a documentary analysis of the Political Pedagogical Project (PPP) and the participation of the youth and adults in the "Instâncias Colegiadas". Paro (1996), Lück (2002), Cury (2000), Pazetto; Whittman (1999), among others, were used as theoretical framework to support the analysis, since, these authors, unlike the restricted and bureaucratic vision of school administration, stated that the school management should now be understood as a collective mechanism of decision taken by various social actors who make up the school settings.

## **Keywords**

School Management. Youth and Adult Education. Educational Policy Project.

\* Student of the Pedagogy Course at the Educational Center of the Federal University of Alagoas, student on an allowance of PIBIC/CNPq/UFAL (2010-2011) and member of the research groups about State, Social Politics and Brazilian Education (GEPE) and Multidisciplinary in Young and Adult Education (MULTIEJA). E-mail: javansami@hotmail.com.

\*\* Student of the Pedagogy Course at the Educational Center of the Federal University of Alagoas, student on an allowance of PIBIC/CNPq/UFAL (2010-2011) and member of the research groups about State, Social Politics and Brazilian Education (GEPE). E-mail: eliclaudiaespindola@bol.com.br

\*\*\* Doctor in Schooling at the Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, professor in the Pedagogy course and in the Center of Education at the Federal University of Alagoas (post-graduation), advisor at PIBIC/CNPq/UFAL (2010-2011) and coordinator of the research groups about State, Social Politics and Brazilian Education (GEPE) and Multidisciplinary in Young and Adult Education (MULTIEJA). E-mail: wiledna@uol.com.br.

## Introdução

A relação entre a Gestão Escolar e a Educação de Jovens e Adultos (EJA) é um fato que merece discussões, pois existem vários limites que têm impossibilitado que ambos caminhem juntos nas instituições educacionais. Temos que observar que a EJA é tratada, ao longo da história do Brasil, como campanhas e programas educacionais de curta duração, voltadas aos sujeitos que, por vários fatores, não receberam a Educação Básica. Essa modalidade de ensino está em constante mudança, devido às ligações com programas governamentais, que muitas vezes não têm tanta preocupação em dar continuidade à educação desses sujeitos, os quais se encontram fora da faixa educacional que, em uma visão restrita de educação, é tida como a adequada.

São vários os casos em que pessoas adultas deixam de estudar devido aos fatores econômicos e sociais e, além disso, percebe-se que a economia do país prioriza a educação básica para as crianças, já que os governantes acreditam que não vale a pena investir em adultos que já estão inseridos no mercado de trabalho, mesmo que informalmente.

Os limites nessa modalidade de ensino não são impostos apenas pelas políticas públicas, mas também pelas próprias escolas. A EJA sofre vários problemas no cotidiano escolar tendo em vista que os sujeitos inseridos nesse tipo de educação são pessoas que não possuem tempo suficiente para se dedicar ao estudo e trazem consigo fatores que os impossibilitam de participar ativamente das decisões no interior do ambiente escolar.

De certa forma, os núcleos gestores contribuem para a ausência de participação dos discentes da EJA, por meio de atitudes que, muitas vezes, nem eles percebem ter. Estudos sobre a formação de educadores da EJA demonstram que há um amplo conjunto de problemas na constituição dessa área

como campo pedagógico. Esses estudos, de acordo com Ribeiro (1999), evidenciam a falta de especificidade na formação docente para esta modalidade de ensino como um dos principais fatores de limitações às experiências educativas na EJA. Nesse contexto, aconselha-se a necessidade de aumentar a produção e a sistematização de conhecimentos que possam contribuir para a formação dos educadores na EJA e, conseqüentemente, para a culminância da participação na gestão escolar.

O sistema educacional que ampara a Educação de Jovens e Adultos deve pensar numa maneira adequada de gestar, algo que proporcione a participação dos alunos na construção coletiva dos Projetos Políticos Pedagógicos (PPP), a fim de que se sintam inseridos na proposta curricular da escola e na construção da democracia no espaço escolar.

## Materiais e Métodos

Esta pesquisa, de conteúdo e de estudo bibliográfico, utilizou, como técnicas de abordagens, visitas, observações e entrevistas. Teve como objetivo compreender de que forma a Educação de Jovens e Adultos tem feito parte (ou não) do processo de democratização da Gestão Escolar na rede Pública Municipal de Maceió, Alagoas, por meio da análise dos dados de uma escola que possui o maior número de alunos matriculados e com presença das modalidades EJA e Ensino Fundamental.

Uma vez definida a escola, foram escolhidos instrumentos de coleta de dados qualitativos, como visitas, observações e entrevistas com um representante de cada segmento escolar – equipe gestora, professores e alunos – com o intuito de identificar o nível de envolvimento dos docentes e discentes da EJA nos fóruns e colegiados (Conselho Escolar e Grêmios). Nas realizações das entrevistas,

seguiram-se fielmente os questionamentos dados para todos os segmentos escolares visto que esta técnica pode desvelar os contrapontos entre a efetiva participação do coletivo nas tomadas de decisões e o discurso apresentado no documento oficial da escola (Projeto Político Pedagógico). Além disso, são reveladas as dissonâncias no discurso da equipe gestora e dos professores sobre a capacidade participativa dos alunos da EJA nas instâncias colegiadas.

Logo após a aprovação da pesquisa no Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Alagoas, iniciou-se o período de observação com visitas semanais e as informações mais significativas foram registradas no diário de bordo. Em paralelo, leituras básicas e complementares a respeito da EJA e da Gestão Escolar estiveram presentes em todos os meses de duração da pesquisa, dando suporte à análise e permitindo a constatação de que, quanto à articulação específica entre Gestão Escolar e EJA, o trabalho é pioneiro.

Foram utilizados como fontes documentais os relatórios e avaliações da Secretaria Municipal de Educação de Maceió (SEMED), o Projeto Político Pedagógico da escola e, ainda, matérias de jornais, revistas e panfletos publicitários concernentes à Gestão Escolar e à Educação de Jovens e Adultos no município.

No que diz respeito à entrevista, as afirmações de Laville e Dionne (1999) sobre a flexibilidade e o respeito aos entrevistados enquanto sujeitos ativos da pesquisa mostraram-se fundamentais para utilização deste instrumento de coleta de dados na busca

dos objetivos traçados, uma vez que a análise do tratamento dado à EJA na Gestão Escolar, para além do explícito em fontes documentais, pressupõe o entendimento da percepção, consciente ou não, que os sujeitos têm sobre ela.

Muitos aspectos dessa pesquisa foram esclarecidos com a análise documental, entretanto, alguns questionamentos só puderam ser respondidos por meio de entrevistas, as quais foram indispensáveis para a compreensão das incoerências existentes entre o discurso oficial e a realidade apresentada pelos dados analisados.

Todo o desenvolvimento da pesquisa, que teve a duração de 12 meses, foi pautado na produção de textos acadêmicos, relatórios e comunicações que foram discutidos nos grupos de pesquisa sobre Estado, Políticas Sociais e Educação Brasileira (GEPE/CNPq/UFAL) e no grupo Multidisciplinar em Educação de Jovens e Adultos (MULTIEJA/CNPq/UFAL). Além disso, essas produções também foram socializadas em eventos científicos da área, no formato de pôsteres e/ou comunicações orais.

## Resultados e Discussão

Seria bastante relevante para a educação em Alagoas se todas as propostas expostas no PPP<sup>4</sup> da escola fossem executadas para a melhoria da educação no estado, pois altos índices apontam para a falta de compromisso gestor e pedagógico em relação à Educação Básica. Portanto, é importante perceber que ainda há um grande afastamento da realidade oficialmente descrita no PPP desta escola no

**4.** “Apesar de haver uma redução contínua nos índices do Brasil inteiro, o Estado não consegue se livrar da última posição na lista. Em número de analfabetos, Alagoas também é primeiro lugar no Brasil. Como na mortalidade infantil e na pobreza, o Estado ostenta a pior colocação ao longo de anos seguidos. Entre 2001 e 2007, de acordo com números da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), Alagoas segue com a pior taxa de analfabetismo do Nordeste, região onde há o maior percentual de pessoas com 15 anos ou mais incapazes de ler e escrever. É possível observar que em 2001, Alagoas contava com 30,59% da sua população, com idade igual ou superior a 15 anos, composta por analfabetos. O segundo pior Estado naquela época era a Paraíba, com 27,19%. Em 2007, todos os Estados melhoraram. Mas Alagoas continuou com a maior proporção de analfabetos do país, somando 25,14% de analfabetos em sua população, contra 23,14% da Paraíba, que continuou na segunda colocação”. Disponível em: <<http://www.ufal.edu.br/ufal/noticias/2010/02/analfabetismo-pobreza-e-mortalidade-desafiam-alagoas>>. Acesso em: 31 jul. 2010.

que diz respeito ao discurso participativo da incorporação da EJA e na construção coletiva.

Percebe-se que isso se dá devido a vários fatores, dentre eles a falta de organização de planos de trabalhos e a negligência de planejamentos nas instituições de ensino para todas as modalidades. Alagoas é o Estado brasileiro cuja população adulta possui a menor escolaridade média e a maior taxa de analfabetismo. Diante do exposto, a Educação de Jovens e Adultos é uma modalidade de ensino, amparada por lei e voltada para pessoas que não tiveram acesso, por algum motivo, ao ensino regular enquanto crianças. Porém, essas pessoas possuem cultura(s) e identidade(s) própria de trabalhadores informais e que, de forma direta, necessitam de políticas que garantam sua emancipação humana por meio da educação sistematizada nas unidades escolares.

Os dados aqui apresentados fazem parte do relatório final da pesquisa e evidenciam a análise da capacidade de participação dos docentes e discentes da EJA nos fóruns e colegiados (Conselho Escolar e Grêmios) em uma escola da rede pública municipal de Maceió, definida como *locus* da pesquisa.

De acordo com a literatura sobre o tema, a construção coletiva do PPP é um dos princípios básicos, pois, como afirmam Filipouski e Schaffer (2005, p. 26): “o lugar de sua concepção, realização e avaliação deve ser o coletivo da escola, e não alguns segmentos relacionados com ela”. Nas visitas à instituição para a leitura do PPP, observou-se que, além de lidar com vários problemas que são comuns às escolas públicas, a equipe gestora enfrenta também a garantia da inserção dos jovens e adultos na gestão escolar e consequentemente, a construção coletiva do PPP.

Na análise dos dados, evidencia-se que o gestor reconhece que nem sempre todos os segmentos da escola participam. Segundo um deles: “Nunca é possível juntar todos os segmentos escolares, principalmente os pais, porque geralmente isto é feito em períodos que

não estão havendo aulas”. E continua: “É quando os alunos estão em recesso que nos reunimos para pensar a elaboração” (Entrevistado I).

Ainda, segundo a equipe gestora, uma pequena parte das pessoas que participaram da construção do PPP continua na escola, com exceção de alguns professores: “Uma porque faleceu e outros porque se aposentaram e, no ano anterior, o número de aposentados foi muito alto, então esses não pertencem mais ao quadro da escola”. (Entrevistado II).

Além disso, com o desenvolvimento da pesquisa, detectou-se a não incorporação da Gestão da EJA no âmbito escolar, embora ela seja citada como parte integrante do Projeto Político Pedagógico.

Pode-se analisar que a maior dificuldade na elaboração do PPP não é só o desengajamento dos sujeitos envolvidos no cenário escolar, mas também a necessidade de que existam vários encontros, visto que os profissionais não trabalham apenas numa unidade educacional. Segundo os sujeitos entrevistados, especificamente os professores, sempre há dificuldade de juntar todos os segmentos da escola num só momento.

Em relação à atualização do PPP, verificou-se que, nos anos de 2009 e 2010, ele não foi atualizado (o documento analisado foi construído em 2008). Segundo a gestão, isso aconteceu devido ao ano de 2009 ter sido bastante atribulado, principalmente pela falta de professores.

De acordo com o PPP, a instituição escolar analisada visa a um trabalho coletivo com a participação de todos os segmentos, e os conteúdos curriculares apresentam-se como acompanhados de experiências pautadas na realidade do aluno e de sua comunidade. Tratando-se especialmente da EJA, não se percebeu, pelo menos no período de observação *in loco* e da análise dos dados coletados por meio das entrevistas, se, de fato, existem ações de relação da equipe gestora com a modalidade.



No mesmo documento é dito que na avaliação do processo devem prevalecer os aspectos qualitativos sobre os quantitativos e que os professores usam diversos recursos para avaliar seus alunos, como: atividades individuais, em grupo, seminários, projetos com temas trabalhados em sala, viagens, dentre outros. Segundo o PPP analisado, seus objetivos encaminham-se para a construção do conhecimento de caráter inovador e transformador. Para isso, a escola preocupa-se com a elaboração de conteúdos legalmente selecionados, de acordo com a realidade dos alunos, mediante a “participação” na avaliação do processo ensino e aprendizagem.

No documento há, ainda, a explicitação de uma relação harmoniosa, de parceria, respeito, confiança e diálogo. Segundo Padilha (2001, p. 75) “Os professores terão uma direção estabelecida em conjunto com os demais segmentos escolares, o que facilitará seu trabalho e dará maior ânimo ao exercício de sua atividade profissional”. Essa participação está ligada não só à definição geral do PPP, mas também à significação dos planos de currículo, de curso, de ensino e de aula que devem integrar o projeto de cada escola. Entretanto, tais aspectos não foram observados durante a pesquisa.

Um ponto considerado inovador no PPP diz respeito à eleição para diretor que para a escola é um exemplo do respeito ao princípio democrático, uma vez que representa os interesses de toda a comunidade. Mas, será mesmo democrático? A equipe gestora é a mesma há mais de cinco anos. Percebe-se que para as pessoas que elaboraram o PPP a eleição da equipe gestora por si só já caracteriza a gestão democrática, ou seja, ter uma gestão democrática significa ter eleição de diretor.

Outro ponto problemático do PPP é o fato de atrelar a não concretização dos objetivos propostos aos docentes e discentes, ou seja, transparece na opinião da gestão uma culpabilização baseada nos problemas

de professores e alunos, na opinião da gestão ao enfatizar: “teve pouco apoio por parte dos professores”. Portanto, o projeto não deu certo, e percebemos uma isenção de “culpa” por parte da equipe gestora seguida de um distanciamento do corpo docente, fato que dificulta um trabalho coletivo e, conseqüentemente, a incorporação do tratamento específico aos atores sociais da Educação de Jovens e Adultos.

Ao perguntarmos para o diretor de que maneira os estudantes participam da gestão escolar, ele nos respondeu que se a equipe gestora percebe uma conduta inapropriada de professores ou alunos, eles serão chamados para prestarem esclarecimentos. Nas palavras do próprio diretor:

[...] gente, já sou adulto e não vou dar carão em adulto, eu oriento e digo que eles também apontem aonde acham que estou errando porque, na verdade, somos colegas de profissão, eu só ocupo uma função que requer um pouco mais de responsabilidade.

É interessante observar que o diretor não responde à questão. Na verdade ele se prende aos aspectos disciplinares sem mencionar a participação dos alunos e professores nas atividades e/ou na tomada de decisões coletivas.

Ainda focando em questões disciplinares, o diretor afirma que os professores devem “tomar conta do que é seu” e procurar a direção somente em situações extremas, já que o que é de responsabilidade da direção resolver é ele quem resolve. Sendo assim, além de transparecer que docentes e discentes da EJA não são partícipes da gestão escolar, o gestor assume a falta de comprometimento em relação à Educação de Jovens e Adultos, quando fala que “cada um tome conta do que é seu”. Mas, será mesmo? O gestor não teria a função de estabelecer ligações entre os segmentos escolares e as instâncias pedagógicas?

A pesquisa evidenciou que o PPP não é construído com a participação da comunidade

escolar, pois o diretor, em seu relato, descreve que “vivemos o resquício de uma ditadura e as pessoas não estão acostumadas a opinar”. Isso porque, os professores e a coordenação não dialogam com os alunos e, conseqüentemente, estes não comparecem às reuniões. Sobre isso Veiga (1995) afirma que “a participação democrática implica principalmente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização” (VEIGA, 1995, p. 18).

Com base nas palavras da direção, constatamos que, em relação ao planejamento e aos projetos que estão expostos no PPP existem divergências. Além do mais, percebemos que é dada grande importância ao significado do planejamento escolar e que seu processo de desenvolvimento deve ser de forma coletiva e democrática. Entretanto, o contato com a escola por meio das visitas, observações e alguns trechos das falas dos sujeitos entrevistados evidenciam que as instâncias colegiadas não expressam a capacidade participativa da EJA nesta unidade de ensino. O momento da entrevista com um dos docentes foi bastante significativo, pois confirmou as contradições do PPP. O docente afirmou: “É o seguinte, a gente queria até ter... ver o PPP da escola para participar diretamente”. Percebemos nesse trecho que os docentes da escola pesquisada não têm acesso ao PPP. Segundo outro docente,

[...] os coordenadores têm os itens de elaboração do PPP que aproveitam na semana pedagógica, que é logo no início do ano [...] e quando tem outras reuniões ou formações dentro da escola em que o coordenador faz perguntas.

Nota-se mais uma vez que a construção coletiva restringe-se a momentos pontuais e não a um processo contínuo e sistemático.

No tocante a essas questões, Paro (2005) discorre sobre a visão do gestor escolar para a transformação social. Fica claro ao longo da pesquisa que não há um

respeito às especificidades da EJA, conforme expressa a fala do diretor entrevistado:

Bem, não, tem... **A gente queria que fosse diferenciado** que nem eu falei por uma questão assim, de ser o aluno trabalhador, de ser o aluno que entra na escola, porque ele não teve oportunidade de estudar devido a alguma coisa que aconteceu na infância e agora que ele precisa trabalhar, mas assim, **você pergunta se tem uma atenção maior, acredito que não tenha não** (grifos nossos).

A fala de um dos alunos da EJA vai diretamente ao cerne do problema da pesquisa, colocando fim à indagação inicial. Segundo ele, o PPP apresenta a escola como um “lugar encantador” para a Educação de Jovens e Adultos, tendo em vista que haveria a participação discente no colegiado escolar – participação que, na verdade, é fictícia. Quanto a isso, um professor afirmou que:

[...] eu não vejo a participação dos professores da EJA nos colegiados [...] eu não vejo que tem participação não... Mas, no momento tem [no conselho] o professor e o aluno noturno... mas especificamente da EJA, não.

E continua “desde que entrei na escola nunca nem vi o PPP, não sei nem o que tem lá!”. Esta entrevista, por hora, finalizou as indagações que permeavam o entrosamento entre a equipe gestora e professores, pois uma posição à questão da gestão participativa era tão exaltada pela direção da escola, que sem esta técnica seria impossível desmistificar o PPP.

Mediante o contato com os alunos da EJA, sentiu-se a necessidade de problematizar algumas falas que surgiram nas entrevistas, uma vez que compreendemos que há uma estreita ligação entre aquilo dito no PPP como prática avaliativa e a atitude da participação na gestão escolar, levando sempre em consideração as concepções de mundo desses alunos. Tais concepções se tornam “verdades” internalizadas nesses

sujeitos e influenciam o andamento da escola.

No segmento discente da escola pesquisada, os dados desvelam que o aluno da EJA sente-se como uma criança por não perceber que pode construir, juntamente com a escola, uma nova forma de participação nas tomadas de decisões. Isso impõe limitações aos alunos, conforme declaração: “Eu me sinto o tempo todo como se tivesse voltado a ser criança”. Esse sentimento é entendido como consequência da falta de crédito que a autonomia discente tem com os professores e a equipe gestora.

A inclusão dos alunos da EJA na construção do PPP significaria uma importante modificação na concepção do PPP e no próprio modo da administração escolar. Nesse sentido, a gestão deve se basear nos pressupostos de uma teoria pedagógica humanística, que parta da prática social e esteja compromissada em solucionar os problemas da Educação de Jovens e Adultos e do ensino da escola.

Continuando com a entrevista realizada com os alunos da EJA, percebe-se um desconhecimento generalizado em relação ao PPP: “Não sei o que é isso... Não sei... Não sei”. De certo modo, eles percebem a falta de não serem representados no Conselho Escolar, sentem-se sem pertencimento ao espaço escolar: “A gente sabe o que acontece a noite só durante o dia”, quando assumem o papel de pais das crianças.

Na tentativa de apresentar uma escola onde todos são iguais, a direção ainda afirma:

Aqui a gente recebe tudo com muito amor e muito carinho, a gente não tem preconceito nenhum, nem com preto, nem com branco, nem com pobre, nem com rico, a gente trata tudo igualmente, a gente quer o melhor pra eles, entraram aqui são nossos alunos, agora se vocês não querem não tem importância não é obrigado a ficar.

O PPP também descreve de que maneira foi construída a metodologia de modo a garantir a representatividade dos docentes e discentes

da EJA nos fóruns e colegiados (Conselho Escolar e Grêmio) da unidade escolar: “ao longo de todos esses anos, vários gestores passaram por esta escola desenvolvendo excelentes trabalhos que incorporavam a EJA nas ações articuladas e partilhadas entre a comunidade educativa e a SEMED”, cita o documento, entretanto, não houve continuidade nesse processo.

Além disso, no PPP consta que o Conselho Escolar trabalha em perfeita sintonia com o diretor, pois todos buscam trabalhar primando pelo bom relacionamento, aprimorando o ensino-aprendizagem, com o objetivo de preparar o indivíduo para assumir o seu papel na sociedade. Mas as observações e as entrevistas mostraram que, na prática, nem sempre as ações condizem com a teoria, principalmente, em se tratando do caso da gestão escolar. Portanto, é perceptível que nesta unidade escolar não se faz presente a participação de todos os envolvidos nas decisões em âmbito escolar como, de fato, deveria acontecer. Segundo Chiavento (1989, p. 29),

a Função Administrativa refere-se ao ato de organizar, estruturar e integrar recursos e órgãos. As organizações são unidades sociais (e, portanto construídas de pessoas que trabalham juntas), que existem para alcançar determinados objetivos. Os objetivos podem ser o lucro as transações comerciais, o ensino e prestação de serviço público a caridade, o lazer escolar. Nossas vidas estão intimamente ligadas às organizações porque tudo o que fazemos é feito dentro de organizações.

O respeito e a garantia à participação de todos nas decisões no ambiente escolar devem estar presentes na formulação e na implementação do PPP, construído a partir de bases legais e de forma coletiva, para que sejam realizadas as melhorias no ensino e na aprendizagem dos alunos. De acordo com Libâneo (2001, p. 28),

o Projeto Político Pedagógico expressa, pois, uma atitude pedagógica, que constitui em dar



um sentido, um rumo às práticas educativas, onde quer que sejam realizadas, e firmar as condições organizadas e metodológicas para a viabilização da atividade educativa.

Toda organização precisa de um plano de trabalho que indique os objetivos e os meios de sua execução, superando a improvisação e a falta de rumo. A atividade de planejamento resulta, portanto, naquilo que denominamos aqui como Projeto Pedagógico Curricular. O projeto é um documento que propõe uma correção política e pedagógica para o trabalho escolar; formula metas; prevê as ações; institui procedimentos e instrumentos de ação; demonstra as contribuições de profissionais da educação para motivar e inserir os alunos, pais e comunidade na discussão sobre a necessidade de um projeto democrático de educação. Portanto, cabe ressaltar que a participação na educação é uma realidade do nosso compromisso com um projeto de sociedade, de educação e de ação concreta no cotidiano da escola e no contexto das políticas educacionais.

### **Considerações Finais**

A pesquisa aqui apresentada permite afirmar que o Projeto Político Pedagógico é um dos princípios básicos da gestão, pois o lugar de sua compreensão, planejamento, realização, avaliação e concretização deve ser o coletivo da escola, com a cooperação e a participação dos sujeitos diretamente envolvidos.

Na unidade escolar, lócus da investigação, o Conselho e a Agremiação Estudantil não se apresentam como uma força ativa de enriquecimento dentro do trabalho coletivo. O Conselho é composto por vários segmentos, porém a EJA não se incorpora no tratamento gestor participativo, visto que a neutralização por parte dos outros segmentos (Equipe Gestora e Docentes) não contribui para despertar a consciência destes educandos. Acreditamos que

somente por meio da interação dos segmentos a capacidade participativa da Educação de Jovens e Adultos poderia se consolidar.

Por meio da análise dos dados ficou evidenciada a ausência da participação dos discentes da Educação de Jovens e Adultos nos fóruns e colegiados. Os alunos da EJA desconhecem o PPP (embora conste que há a participação desses alunos em sua construção) e ignoram as normas e decisões da escola, ficando, assim, evidenciada a contradição entre o PPP e a prática cotidiana.

A partir da análise do PPP e das entrevistas constatamos a inexistência de Agremiação Estudantil e a não participação efetiva dos alunos da EJA nos Conselhos, o que nos permite inferir que há, ainda, uma distância muito grande entre o discurso e a prática.

Os resultados apontados contribuem para o reconhecimento da necessidade da Gestão Escolar na Educação de Jovens e Adultos, tanto no que se refere aos conteúdos da prática participativa, quanto no tocante à postura administrativa e pedagógica dos atores envolvidos na construção do Projeto Político Pedagógico. E, ainda, o PPP possui um caráter de finalidades específicas, restringindo-se apenas aos diretores, coordenadores e alguns professores, pois é por este cunho administrativo que tal projeto é concebido muito mais como um documento do que como um instrumento de gestão em favor de um trabalho participativo e democrático. Acreditamos que somente por meio da interação dos segmentos a capacidade participativa da EJA poderá se consolidar. Sendo assim, Gestão Escolar e EJA, caso não estejam articuladas ao desenvolvimento de um PPP, podem significar uma transferência de responsabilidades, a partir da qual poucos – ou ninguém – dialogam com as necessidades específicas desta modalidade educacional.

## Referências

- ARAÚJO, S. O. de. **Gestão Democrática?** Os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica. Maceió: EDUFAL, 2007.
- CHIAVENTO, I. **Iniciação à organização e controle.** São Paulo: McGrawhill, 1989.
- CURY, C. R. J. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, São Bernardo do Campo, v. 18, n. 2, jul./dez. 2002.
- DIONNE, J.; LAVILLE; C. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências.** São Paulo: ARTMED, 1999.
- DOURADO, L. F. **Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor.** Brasília-DF: MEC/SEB, 2004.
- ESTEBAN, M. T. (Org.). **Escola, currículo e avaliação.** São Paulo: Editora Cortez, 2003.
- FILIPOUSKI, A. M. R.; SCHÄFFER, N. O. Projeto Político Pedagógico, documento de identidade da escola contemporânea. In: FILIPOUSKI, Ana Mariza Ribeiro et al. **Teorias e fazeres da escola em mudança.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2005.
- GANZELI, P. **O processo de planejamento participativo na unidade escolar.** São Paulo: UNESP, 2009. Disponível em: <[http://www.fclar.unesp.br/ced/polit\\_gest/edi1\\_artigo\\_pedroganzeli.pdf](http://www.fclar.unesp.br/ced/polit_gest/edi1_artigo_pedroganzeli.pdf)>. Acesso em: 06 dez. 2009.
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola.** Goiânia: Alternativa, 2001.
- LUCE, M. B.; MEDEIROS, I. L. P. de. (Orgs.). **Gestão escolar democrática: concepções e vivências.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- LÜCK, H. Perspectiva da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. **Em aberto.** Brasília, n. 72, p. 11-3, jun. 2000.
- \_\_\_\_\_. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** Rio de Janeiro: DP & A Editora, 1998.
- MEDEIROS, I. L. P. de. (Org.). **Gestão escolar democrática: concepções e vivências.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- OLIVEIRA, D. A. (Org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos.** Petrópolis: Vozes, 2008.
- PARO, V. H. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino.** São Paulo: Ática, 2007.
- \_\_\_\_\_. (Org.). **Gestão escolar democrática: a perspectiva dos dirigentes escolares da rede municipal de ensino de Goiânia.** Goiânia: Alternativa, 2003.
- \_\_\_\_\_. (Org.). **Políticas públicas e educação básica.** São Paulo: Xamã, 2001.
- PAZETTO, A. E.; WHITTMAN, L. C. **A produção de pesquisas em políticas e gestão da educação no Brasil de 1991 a 1997.** Brasília: ANPAE, 1999.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS. **Primeiro lugar no país em analfabetismo.** Disponível em: <<http://www.ufal.edu.br/ufal/noticias/2010/02/analfabetismo-pobreza-e-mortalidade-desafiam-alagoas/>>. Acesso em: 31 jul. 2010.
- RIBEIRO, V. M. M. A formação de educadores e a constituição da educação de jovens e adultos como campo pedagógico. **Educação e Sociedade.** Campinas, 1999.

SEMED. Secretaria Municipal de Educação de Maceió. **Projeto Político Pedagógico da escola pesquisada**. Maceió: SEMED, 2008.

VEIGA, I. P. Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? **Cadernos Cedes**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, 2003.

Submetido em 23 de março de 2011

Aprovado em 21 de maio de 2011