



GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS: AS VOZES DA COMUNIDADE ESCOLAR

¹Rosenei Bastos de Oliveira

²Profª Dra. Marta Rosa Farias de Almeida Miranda Silva

¹ Docente da Educação básica do Estado da Bahia; Mestranda do Programa de Pós Graduação em Educação de Jovens e Adultos (PPGEJA)

Linha de Pesquisa: 3 - Gestão Educacional e Tecnologias da Comunicação

roseneioliveira29@gmail.com

² Pós-doutorado Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Pará; Bolsista CAPES/BRASIL.PDPG; Pós-Doutorado Estratégico em Educação. Doutora em Educação e Contemporaneidade (Uneb); Professora Permanente do Programa de Pós Graduação em Educação de Jovens e Adultos (PPGEJA).

Grupos de pesquisa em que atua: Núcleo de Educação Popular Paulo Freire-NEP, Uepa, (pesquisador);

mmiranda@uneb.br

EIXO TEMÁTICO 6: POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR NA EJA.

RESUMO

O presente resumo, constitui-se parte da Dissertação de Mestrado em curso no Programa de Pós-graduação em Educação de Jovens e Adultos (PPGEJA), Mestrado Profissional, da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Linha de Pesquisa Gestão Educacional e Tecnologias da Comunicação, visa estudar e discutir possibilidades eficazes que contribuam para melhorias no desenvolvimento da Educação de Jovens e Adultos (EJA), bem como analisar de que maneira a gestão escolar fomenta as ações pedagógicas voltadas a essa modalidade de ensino.

A escola é o ambiente que faz com que a EJA seja efetivada. Mas, como desenvolver processos de ensino e aprendizagem que assegurem o interesse deste segmento? Entendemos que o Trabalho Pedagógico precisa ser bem pensado e desenvolvido pelos docentes, com a finalidade de oferecer aos educandos e educandas, desta modalidade de ensino, informação e formação que sejam contextualizadas com a realidade destas pessoas que buscam melhoria da qualidade de vida. Nesse contexto, a unidade escolar é naturalmente um ambiente de construção coletiva: como esta coletividade pode contribuir no processo de ensino e aprendizagem? viabilizar o desenvolvimento da democracia na unidade escolar poderá ser um caminho para a melhoria do ensino?

A atuação da gestão da unidade escolar é imprescindível na transformação dos processos educacionais, pois pode coordenar a comunidade escolar para estruturar estratégias e

procedimentos necessários ao aperfeiçoamento e gerenciamento da qualidade das atividades que dizem respeito à EJA. Diante dessas reflexões, questionamos: A implementação de uma gestão democrática e participativa pode ser uma alternativa viável para potencializar uma educação de qualidade na EJA?

Diante das considerações acima, o estudo tem como objetivo geral investigar como a Gestão Democrática e Participativa na EJA pode auxiliar efetivamente na melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem dos jovens, adultos e idosos do Colégio Estadual Dois de Julho (CEDJ). Para responder ao objetivo central da investigação, construímos os seguintes objetivos específicos compreender como a Gestão Democrática e Participativa organiza e articula o trabalho pedagógico na EJA; analisar como a Gestão Democrática e Participativa na EJA pode incentivar a atuação da Comunidade Escolar no processo de tomada de decisões, de forma consciente e engajada; e construir, como produto educacional, uma proposta de formação direcionada para a gestão e o corpo docente, com base na realidade do CEDJ, para nortear a *práxis* da Gestão Democrática e Participativa na EJA.

O estudo apoia-se em aportes teóricos de autores como Paro (2016), Libâneo (2012, 2015), Lück (2006, 2009, 2012), Freire (1983, 2023), Gadotti (1992) Arroyo (2000), entre outros pesquisadores que discutem a temática. A pesquisa se ancora em uma abordagem qualitativa, por meio de revisão bibliográfica acerca das temáticas gestão democrática e participativa, Educação de Jovens e Adultos (EJA) e comunidade escolar. Os dados iniciais revelam que a efetivação de uma gestão democrática e participativa enfrenta diversos desafios, sobretudo pela necessidade de superação de paradigmas vinculados ao modelo técnico-científico, que tem na centralização das ações e decisões o núcleo de sua prática.

A participação no ambiente educacional também constitui uma das principais adversidades para a gestão democrática e participativa, uma vez que requer a implementação de ações coletivas e colaborativas, envolvendo professores, funcionários e educandos. Conforme destaca Lück (2012), a gestão escolar busca promover, no âmbito da comunidade escolar, a redistribuição e o compartilhamento das responsabilidades e atividades, visando ao cumprimento dos objetivos educacionais. Ainda segundo Lück (2016), a participação é uma força de atuação consciente, pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e de seus resultados. Na concepção de Gadotti (1992), a gestão democrática requer a participação coletiva que está em permanente construção no interior da escola; contudo, essa participação deve ser consciente, organizada e efetivada por todos os segmentos da comunidade escolar. Para Libâneo (2012), o envolvimento da coletividade da escola constitui o principal meio de assegurar a gestão democrática, ao possibilitar o conhecimento dos objetivos e metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica interna. Por sua vez, Freire (1983) atribui ao processo participativo o potencial de promover a elaboração de novos conhecimentos e a emancipação dos sujeitos envolvidos, ao afirmar que “a participação na transformação do mundo é uma forma de humanizar-se” (Freire, 1983, p. 36).

Neste contexto, o(a) gestor(a) escolar desempenha um papel fundamental na mobilização dos sujeitos da comunidade educativa, de modo que estes se sintam motivados e orientados a desenvolver ações conjuntas em benefício da unidade escolar. Segundo Paro (2016), administrar uma instituição de ensino requer a permanente impregnação de seus fins pedagógicos nas formas de alcançá-los, ou seja, a gestão deve estar continuamente orientada pelos propósitos educativos que justificam a existência da escola. Nessa

perspectiva, para Lück (2014), uma liderança escolar democrática é aquela que motiva, incentiva e influencia a comunidade escolar na realização da missão, da visão e dos objetivos educacionais. Assim, no âmbito da Educação de Jovens e Adultos (EJA), a gestão democrática e participativa assume relevância ainda maior, uma vez que a valorização do diálogo, da escuta ativa e da corresponsabilidade contribui para fortalecer o sentido formativo, emancipador e inclusivo dessa modalidade de ensino.

Esta pesquisa contempla, ainda, a construção do estado do conhecimento, tendo como foco produções científicas — tais como teses, monografias e artigos — que abordam a gestão democrática e participativa em escolas públicas estaduais, no período de 2012 a 2022. Por conseguinte, o processo de levantamento bibliográfico foi realizado em diferentes bases de dados e repositórios acadêmicos, como o da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Google Acadêmico, *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), o Programa de Pós-Graduação em Educação de Jovens e Adultos (PPGEJA) e os anais das edições do Encontro Internacional de Alfabetização e Educação de Jovens e Adultos (ALFAEEJA). Esses trabalhos científicos servirão de subsídio para a elaboração de um mapa da democracia escolar.

Além disso, foram analisados os marcos legais que fundamentam a gestão democrática e participativa na educação brasileira, com o intuito de compreender como esses dispositivos normativos orientam e influenciam as práticas gestoras voltadas à Educação de Jovens e Adultos (EJA). A gestão democrática e participativa na educação foi normatizada pela Constituição Federal de 1988, em seu Artigo 206, inciso VI. Contudo, sua efetivação depende de legislações complementares, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96), que em seu Artigo 3º apresenta catorze princípios, entre os quais se destaca o inciso VIII, que trata da “gestão democrática do ensino público”. No âmbito estadual, o Plano Estadual de Educação da Bahia (PEE-BA), por meio de sua Meta 19, propõe discussões sobre a gestão democrática, incentivando ampla consulta à comunidade escolar como um dos meios para sua concretização. A estratégia número “19.6” do referido plano enfatiza a participação dos funcionários da educação, ampliando os espaços para o envolvimento dos diferentes colaboradores da escola em suas diversas funções. Essa comunidade escolar, que vivencia o processo educativo ao longo dos 200 dias letivos, possui condições efetivas de contribuir para a construção de diretrizes e práticas de gestão, favorecendo o desenvolvimento de uma cultura participativa e o fortalecimento de uma gestão verdadeiramente democrática no ambiente escolar.

Em relação à Educação de Jovens e Adultos (EJA), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96) apresenta uma série de artigos que regulamentam essa modalidade de ensino. O Artigo 4º estabelece que é dever do Estado oferecer educação escolar pública, e em seu inciso I determina que o ensino fundamental, obrigatório e gratuito, é direito de todos, inclusive daqueles que não tiveram acesso a ele na idade apropriada. O inciso VI prevê que o ensino noturno regular deve ser adequado às necessidades dos educandos, enquanto o inciso VII enfatiza a importância de assegurar o acesso e a permanência de jovens e adultos na escola. Para tanto, torna-se essencial que a educação escolar se organize de forma flexível e contextualizada, atendendo às demandas específicas dessa modalidade.

Esta pesquisa tem como propósito investigar de que modo uma gestão escolar democrática e participativa pode contribuir para o aprimoramento da Educação de Jovens e Adultos (EJA) no Colégio Estadual Dois de Julho (CEDJ), lócus da pesquisa. Considera-se fundamental compreender as bases, singularidades e necessidades dessa

modalidade de ensino, de modo a possibilitar a construção de propostas e procedimentos pedagógicos e administrativos adequados às especificidades da EJA. Para tanto, faz-se necessário analisar como esses aspectos podem favorecer ou limitar o desenvolvimento de uma gestão participativa. Afim de realizar essa investigação, serão utilizados questionários como dispositivos de coleta de dados, aplicados aos gestores e docentes da instituição educacional.

A interpretação dos dados obtidos por meio da aplicação dos questionários, será confrontada com a fundamentação teórica apresentada pelos autores que embasam o presente estudo. Conforme já sinalizado, a análise será conduzida a partir de uma abordagem qualitativa, por permitir compreender em profundidade as percepções, sentimentos, relações e significados atribuídos pelos sujeitos da pesquisa em relação à Educação de Jovens e Adultos (EJA). Tal abordagem valoriza as experiências subjetivas e os processos sociais que sustentam a participação e o diálogo no ambiente escolar. Além disso, possibilita identificar as dinâmicas de poder, os conflitos, as negociações e as práticas colaborativas que caracterizam o cotidiano escolar, contribuindo para a construção de um conhecimento mais rico, contextualizado e orientado à promoção da inclusão e da corresponsabilidade no espaço educativo.

A escola é um espaço de trabalho coletivo, cuja cultura é construída e compartilhada pelos diversos sujeitos que dela fazem parte. Essa cultura escolar é permeada por sensações, percepções, deduções e avaliações que refletem diferentes formas de compreender a realidade educacional. Surge, portanto, a necessidade de explorar, conhecer e interpretar fatos, situações e relações, de modo a evidenciar as particularidades e necessidades da comunidade escolar, bem como os desdobramentos dos processos pedagógicos que nela se desenvolvem.

Sendo assim, a natureza desta pesquisa é aplicada, pois possibilita elaborar uma interpretação da realidade estudada e, como consequência, propor um instrumento de intervenção que contribua para o aperfeiçoamento da Educação de Jovens e Adultos (EJA). Segundo Pereira (2019, p. 19), a pesquisa aplicada viabiliza a produção de conhecimentos socialmente implicados e, ao mesmo tempo, favorece a construção de instrumentos pedagógicos capazes de promover transformações qualitativas nos sujeitos envolvidos no processo educativo. Dessa forma, o produto educacional resultante deste estudo pretende oferecer subsídios concretos à gestão escolar, fortalecendo práticas democráticas e participativas no contexto do Colégio Estadual Dois de Julho (CEDJ).

Em relação aos resultados da pesquisa, apresentam-se as contribuições provenientes do estado do conhecimento, construído a partir de levantamento realizado nas bases de dados e repositórios acadêmicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Google Acadêmico, Scientific Electronic Library Online (SciELO), Programa de Pós-Graduação em Educação de Jovens e Adultos (PPGEJA) e do Encontro Internacional de Alfabetização e Educação de Jovens e Adultos (ALFAEEJA). Foram identificados aproximadamente 25 trabalhos científicos, selecionados a partir dos descritores “gestão democrática e participativa” e “gestão democrática e participativa na EJA”.

De modo geral, os resultados, ainda que parciais, posto tratar-se de pesquisa em desenvolvimento, após a análise das produções encontradas, evidenciam que a efetivação da gestão democrática e participativa na escola é promovida, inicialmente, pelo gestor e/ou pela equipe diretiva. Contudo, os estudos analisados apontam uma série de desafios que dificultam a consolidação desse modelo de gestão, entre os quais se destacam: a carência de formação e de conscientização dos gestores, a necessidade de qualificação

dos profissionais da educação e a urgência em superar o paradigma centralizador que ainda predomina em muitas instituições escolares.

Observou-se, ainda, que o exercício da participação requer múltiplas etapas e estratégias para o envolvimento efetivo dos professores, educandos e funcionários — sujeitos que compõem a comunidade escolar interna e convivem cotidianamente no ambiente educativo. Diversos estudos também destacam a importância da colaboração das famílias e da comunidade local, cuja participação impacta diretamente no processo de ensino e aprendizagem, ampliando a complexidade, mas também a potência da ação democrática.

Em conclusão, a análise da produção acadêmica evidencia que, apesar dos desafios, a implementação de práticas de gestão democrática e participativa traz benefícios significativos para o contexto escolar, como a redução da evasão e da repetência, o aumento do interesse, da responsabilidade e da autonomia dos sujeitos, contribui significativamente para a organização escolar e o aperfeiçoamento dos processos e estratégias de ensino-aprendizagem, além do fortalecimento dos vínculos entre escola e comunidade.

Palavras-chave: Gestão Democrática e Participativa, Educação de Jovens e Adultos e Comunidade Escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARROYO, Miguel González. *Ofício de mestre: imagens e autoimagens*. Petrópolis: Vozes, 2000.

BAHIA. Secretaria de Educação. Plano Estadual de Educação - PEE-BA. 11 de mai. 2016. Salvador: Diário Oficial da Bahia, Lei nº 13.559, ano 2016. Disponível em: <<https://www.ba.gov.br/educacao/sites/site-sec/files/2025-02/leino13559-2016pee1.pdf>>. Acesso em: 10 Ago. 2025.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: <[chromeextension://efaidnbmninnibpcajpglclefindmkaj/https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf)>. Acesso em: 20 fev. 2024.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases nº 9.394/96. Brasília: MEC, 1996.

GADOTTI, Moacir. *Educar para a democracia*. 3. Ed. São Paulo: Cortez, 1992.

FREIRE, Paulo. *Educação como prática da liberdade*. 9. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 86. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2023.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. 10. Ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 7. ed. Goiânia: Alternativa, 2015.

LÜCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

LÜCK, Heloísa. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. et al. A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. 10. Ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

LÜCK, Heloísa. Liderança em gestão escolar. 9. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

LÜCK, Heloísa. Gestão democrática na escola. Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Cortez, 2016.

PEREIRA, Antônio. Pesquisa de intervenção em educação. Salvador: EDUNEB, 2019.