

GESTÃO ESCOLAR E INCLUSÃO SOCIAL NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS: PERSPECTIVAS CONTEMPORÂNEAS

Suanny Carvalho da Silva, UFMA

RESUMO

A Educação de Jovens e Adultos constitui-se como modalidade essencial para assegurar o direito à educação a sujeitos que não concluíram a escolaridade na idade regular, exigindo práticas de gestão escolar comprometidas com a inclusão e a democratização do ensino. Este estudo analisa de que maneira a gestão escolar pode promover a inclusão social dos educandos da EJA, considerando os desafios contemporâneos que permeiam essa política pública. A pesquisa, de abordagem bibliográfica, fundamenta-se em autores que discutem a gestão democrática, os saberes da experiência e a educação enquanto prática social transformadora. Conclui-se que ações gestoras alinhadas às necessidades dos estudantes, ao diálogo e à participação coletiva contribuem para a permanência, o protagonismo e o reconhecimento dos sujeitos jovens, adultos e idosos como cidadãos de direitos.

Palavras-chave: educação de jovens e adultos; gestão escolar; inclusão social; gestão democrática.

Introdução

A Educação de Jovens e Adultos (EJA) representa, no contexto educacional brasileiro, uma modalidade estratégica para assegurar o direito constitucional à educação, especialmente àqueles que não tiveram acesso ou continuidade de estudos na idade apropriada. Trata-se de um campo permeado por desafios históricos, sociais e pedagógicos, que refletem desigualdades estruturais e processos de exclusão escolar e social ainda persistentes. Nesse cenário, a gestão escolar assume um papel central na implementação de ações que promovam inclusão, permanência e aprendizagem significativa para os sujeitos da EJA, os quais carregam consigo saberes advindos de suas experiências de vida, trabalho e participação social.

A contemporaneidade impõe novas demandas à educação, exigindo práticas mais democráticas, inovadoras e conectadas à realidade concreta dos educandos. Assim, a gestão escolar precisa transcender a perspectiva meramente administrativa, passando a articular dimensões pedagógicas, políticas e sociais que favoreçam o acesso, o acolhimento e o sucesso escolar desse público. Logo, compreender a gestão escolar como instrumento de inclusão social torna-se fundamental para a construção de políticas e práticas que reconheçam os sujeitos jovens, adultos e idosos como protagonistas do processo educativo e como cidadãos de direitos.

Nesse sentido, a problemática que orienta este estudo pode ser sintetizada na seguinte questão: de que maneira a gestão escolar contribui para a inclusão social dos educandos da



Educação de Jovens e Adultos no contexto contemporâneo? Ao buscar respostas para essa problematização, reconhece-se que a qualidade das práticas gestoras influencia diretamente a permanência, o desenvolvimento e a emancipação desses estudantes.

O objetivo geral deste trabalho é analisar como a gestão escolar pode promover a inclusão social na Educação de Jovens e Adultos, a partir das perspectivas contemporâneas de gestão democrática e integrada às políticas públicas educacionais. Como objetivos específicos, pretende-se:

- a) discutir os conceitos e fundamentos da EJA enquanto política de democratização educacional;
- b) examinar a gestão escolar como eixo articulador de práticas inclusivas e participativas;
- c) identificar desafios e possibilidades que permeiam a atuação dos gestores na contemporaneidade;
- d) refletir sobre o papel da escola como espaço de formação cidadã e social na vida dos sujeitos da EJA.

A relevância deste estudo reside na contribuição teórica e reflexiva à área educacional, ao possibilitar o aprofundamento de discussões sobre o direito à educação ao longo da vida e a necessidade de gestão escolar pautada na equidade, no diálogo e no reconhecimento das diversidades socioculturais. Ao situar o debate na intersecção entre gestão e inclusão social, esta pesquisa reforça a urgência de práticas gestoras que promovam não apenas o acesso e a permanência, mas também a dignidade, o protagonismo e a valorização dos educandos da EJA na sociedade contemporânea.

Referencial Teórico

A Educação de Jovens e Adultos (EJA) constitui-se como política pública essencial para assegurar o direito à educação às pessoas que não tiveram acesso ou continuidade de estudos na idade regular por razões diversas, relacionadas, principalmente, às desigualdades sociais brasileiras. Como afirmam Sousa e Vieira (2022, p. 2), a EJA representa uma modalidade educativa que integra a educação básica constituída por pessoas jovens, adultas e idosas da classe trabalhadora que interromperam ou não iniciaram seu percurso escolar. Assim, essa



modalidade possui um claro papel inclusivo ao buscar reparar processos históricos de exclusão escolar e social.

Para além do acesso, a permanência e o sucesso educacional são desafios frequentes na EJA, exigindo estratégias pedagógicas e de gestão que reconheçam os saberes diversos dos estudantes e suas condições de vida. Arroyo (2001) destaca que os educandos da EJA carregam consigo saberes da experiência oriundos do trabalho, da luta pela sobrevivência e de suas histórias coletivas, a partir dos quais a escola precisa construir o conhecimento escolar. Para o autor, essa realidade de opressão e exclusão [...] passa a ser conteúdo e saber social trabalhado nas experiências de EJA (Arroyo, 2001, p. 229).

Desse modo, a gestão escolar torna-se um elemento-chave para garantir que a escola se constitua, de fato, como espaço de inclusão social. Bizol (2018, p. 6) define gestão escolar como o ato de gerir a dinâmica cultural de uma escola juntamente com as diretrizes e políticas públicas educacionais para implementação do seu projeto político-pedagógico. Tal definição destaca que uma gestão comprometida com a democracia precisa considerar a realidade social dos sujeitos da EJA, articulando ações administrativas e pedagógicas que favoreçam o aprendizado e o pertencimento.

Autores clássicos como Paro (2008) reforçam que não existe gestão neutra: ela é política e tem intencionalidade formativa. Para o autor, a administração escolar deve estar orientada para a transformação social por meio da educação (Paro, 2008, p. 42). Nesse sentido, a gestão escolar direcionada para inclusão social deve promover ações que combatam a evasão, flexibilizem tempos e espaços escolares, e criem oportunidades de participação ativa dos estudantes na vida escolar.

Essas discussões aproximam-se fortemente da perspectiva freireana, fundamental para compreender o caráter democrático da prática educativa na EJA. Freire (2019, p. 33) afirma que só ensina e aprende quem está aberto ao outro e ao diálogo, apontando que a participação e a escuta são elementos inseparáveis do processo educativo. Em outra obra, o autor defende que:

Ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo: os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo (Freire, 2019, p. 68)



Assim, quando a gestão escolar organiza práticas dialógicas, ela favorece a construção coletiva do conhecimento e contribui para que educandos historicamente silenciados reconstruam sua identidade e autonomia social.

Quando relacionamos EJA e Educação Profissional e Tecnológica (EPT), o papel da gestão torna-se ainda mais estratégico. A EPT, segundo o Ministério da Educação, prepara o cidadão para o exercício de profissões, contribuindo para a inserção no mundo do trabalho e na vida em sociedade (BRASIL, 2023, p. 1). Portanto, incluir estudantes da EJA na EPT significa ampliar condições de empregabilidade, renda e reconhecimento social, favorecendo sua emancipação.

Pesquisas recentes demonstram que ações de gestão que flexibilizam horários, ofertam alimentação adequada, adaptam currículos e metodologias e fortalecem o vínculo com a comunidade escolar aumentam a motivação e a permanência de educandos da EJA em cursos da EPT. Amorim e Pordeus (2022, p. 2288) afirmam que a aplicação da pedagogia de projetos motiva os educandos a frequentar mais aulas, sobretudo quando articulada ao contexto profissional e social desses sujeitos.

Essas ações devem ser sustentadas por processos de gestão democrática, que envolvam diálogo permanente com professores, estudantes e demais segmentos escolares. Lopes e Amorim (2018, p. 108) sintetizam essa prática ao afirmar que o diálogo não pode estar pautado na superioridade de um sobre o outro, pois a verdadeira participação pressupõe horizontalidade e reconhecimento mútuo.

Em síntese, os estudos analisados convergem ao demonstrar que a gestão escolar é determinante no processo de inclusão social dos estudantes da EJA, especialmente quando assume compromisso com: igualdade de acesso e permanência; fortalecimento da identidade dos sujeitos da EJA; práticas pedagógicas contextualizadas; diálogo como forma de participação democrática; integração com políticas de formação profissional e tecnológica.

Assim, a gestão escolar, ao reconhecer a singularidade dos educandos e articular práticas emancipatórias, contribui para que a escola se consolide como espaço de direitos e transformação social, premissas essenciais para a efetivação da educação enquanto bem público e instrumento de justiça social.

Metodologia

A presente pesquisa fundamenta-se em uma abordagem qualitativa, de natureza bibliográfica e caráter exploratório-descritivo. A pesquisa qualitativa busca compreender significados e interpretações atribuídas aos fenômenos dentro do contexto social em que se inserem (Minayo, 2014). Nesse sentido, tal abordagem mostra-se adequada aos objetivos deste estudo, uma vez que se pretende analisar como a gestão escolar pode promover a inclusão social de educandos da EJA a partir das perspectivas contemporâneas de gestão democrática.

Quanto ao delineamento, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, pois se desenvolve a partir de materiais já publicados, como artigos científicos, livros, documentos oficiais e trabalhos acadêmicos, que subsidiam a discussão do tema. Conforme Gil (2019, p. 45), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador contato direto com materiais escritos sobre o tema, contribuindo para a construção de uma base teórica sólida. Do mesmo modo, Lakatos e Marconi (2021) enfatizam que esse tipo de pesquisa possibilita identificar lacunas teóricas e reforçar a relevância do objeto investigado.

A pesquisa também assume caráter exploratório-descritivo. É exploratória porque visa proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito e contribuindo para o aprimoramento de ideias (GIL, 2019). É descritiva ao buscar analisar e apresentar de forma sistematizada as contribuições da gestão escolar para a inclusão social no contexto da EJA, estabelecendo relações entre conceitos, autores e práticas observadas nas produções científicas.

O universo da pesquisa compreende produções científicas sobre os temas: gestão escolar, educação de jovens e adultos, inclusão social e educação profissional e tecnológica. Para a seleção das fontes, foram considerados os seguintes critérios:

- a) publicações com relevância acadêmica;
- b) documentos em português;
- c) materiais publicados preferencialmente entre 2018 e 2024, sem desconsiderar obras clássicas fundamentais para a área (como Paulo Freire, Paro e Arroyo).

Os materiais foram buscados em bases de dados como: Google Acadêmico, SciELO e repositórios institucionais de universidades brasileiras. Utilizaram-se combinações de



descritores como: “EJA”, “gestão escolar”, “inclusão social”, “gestão democrática”, “EPT” e “permanência escolar”.

Após a seleção do material bibliográfico, procedeu-se à leitura exploratória, seletiva e analítica. Os dados foram organizados e submetidos à análise de conteúdo, seguindo as orientações de Bardin (2016), que prevê três etapas principais, a Pré-análise onde é realizado a seleção do corpus e leitura inicial dos materiais; A Exploração do material onde há codificação e categorização de temas recorrentes e o Tratamento dos resultados que segue com a interpretação e sistematização das informações coletadas.

As categorias utilizadas para análise foram definidas em consonância com os objetivos do estudo: gestão escolar e seu papel na promoção da inclusão; especificidades e direitos educacionais dos sujeitos da EJA; gestão democrática e práticas dialógicas; integração da EJA com a Educação Profissional e Tecnológica.

Essas categorias permitiram identificar convergências e lacunas no campo investigado, subsidiando a construção da discussão e a formulação das considerações finais. Ao selecionar, organizar e interpretar os estudos disponíveis, esta metodologia possibilita a análise crítica sobre como a gestão escolar atua na promoção da inclusão social de educandos da EJA.

Resultados e Discussões

Os resultados obtidos a partir da análise bibliográfica realizada demonstram que a gestão escolar possui papel determinante na promoção da inclusão social de estudantes da Educação de Jovens e Adultos, especialmente quando desenvolve práticas fundamentadas na gestão democrática, no diálogo e na participação coletiva. De forma geral, identificaram-se três eixos principais que estruturam essa relação: reconhecimento das especificidades dos sujeitos da EJA; práticas de gestão que favoreçam o acesso, a permanência e o sucesso escolar; articulação da EJA com políticas de inclusão e formação cidadã.

Autores como Arroyo (2020) e Souza e Vieira (2022) apontam que os educandos da EJA carregam consigo saberes constituídos em suas trajetórias de vida, marcadas por trabalho precoce, exclusão escolar e vulnerabilidades sociais. A gestão escolar que desconsidera essa realidade tende a reproduzir a exclusão histórica desses sujeitos.



Assim como defende Freire (2019), reconhecer os estudantes da EJA como sujeitos de direitos é assumir uma postura educativa que valoriza suas experiências e promove processos de conscientização e emancipação. Nessa direção, os estudos analisados demonstram avanços quando as escolas implementam ações que garantem acolhimento, flexibilização de rotinas e diálogo contínuo entre gestores, professores e estudantes.

Outro resultado relevante identificado consiste no fato de que a permanência dos estudantes da EJA na escola está diretamente relacionada às ações gestoras. Segundo Amorim e Pordeus (2022), adaptações no ambiente escolar, como flexibilidade de horários, oferta de alimentação, projetos pedagógicos significativos e organização curricular contextualizada, contribuem para reduzir índices de evasão.

Esse resultado confirma o entendimento de Paro (2021, p. 87), quando afirma que uma gestão escolar democrática não se restringe à administração da escola, mas à garantia das condições objetivas e subjetivas para que todos aprendam.

É perceptível que as práticas de gestão que ampliam direitos educacionais também ampliam oportunidades sociais, reforçando o papel transformador da escola na vida dos jovens e adultos trabalhadores.

As análises mostraram que a inclusão social na EJA está diretamente associada a uma gestão engajada politicamente com a equidade, combatendo preconceitos e barreiras históricas. Estudos recentes reforçam essa concepção ao afirmar que a gestão escolar deve atuar na defesa ativa da cidadania dos estudantes, possibilitando sua inserção no mundo do trabalho e na vida social (BRASIL, 2023; Arroyo, 2017).

Nessa perspectiva, a EJA integrada à Educação Profissional e Tecnológica (EPT) surge como um importante instrumento de inclusão, por contribuir com a formação profissional e autonomia financeira dos sujeitos. Os trabalhos de Souza Filho, Cassol e Amorim (2021) demonstram que propostas pedagógicas inovadoras e dialogadas com o contexto sociocultural tendem a gerar maior engajamento e participação dos estudantes.

Considerações Finais



O presente trabalho buscou analisar como a gestão escolar pode promover a inclusão social dos educandos da Educação de Jovens e Adultos (EJA), considerando as demandas e perspectivas contemporâneas dessa modalidade educacional. Retomando a problemática apresentada, de que maneira a gestão escolar contribui para a inclusão social na EJA?, foi possível constatar que a gestão escolar exerce papel decisivo no fortalecimento do direito à educação e na efetivação de práticas que garantam acesso, permanência e sucesso dos estudantes.

Com base no percurso teórico e metodológico desenvolvido, os objetivos foram alcançados ao evidenciar que a gestão escolar comprometida com princípios democráticos, dialógicos e participativos possibilita uma escola mais acolhedora, equitativa e socialmente justa. Ficou claro que reconhecer as especificidades dos sujeitos da EJA, seus saberes e vivências, constitui o primeiro passo para uma atuação gestora verdadeiramente inclusiva, capaz de combater a reprodução da exclusão escolar que historicamente marcou esse público.

Os resultados analisados também indicam que práticas como flexibilização de horários, acompanhamento pedagógico humanizado, interação entre escola e comunidade, formação profissional articulada e valorização da autonomia dos educandos são fatores que influenciam diretamente sua motivação e permanência no ambiente escolar. Nessa perspectiva, a gestão escolar configura-se não apenas como uma instância administrativa, mas como espaço político-pedagógico que pode transformar realidades e contribuir para a emancipação dos sujeitos.

Apesar dos avanços identificados na literatura, persistem desafios como a insuficiência de recursos, a falta de formação específica para gestores e educadores e o alto índice de evasão, muitas vezes relacionado às condições socioeconômicas da população atendida. Tais limitações reforçam a necessidade de ampliação de políticas públicas consistentes e de maior investimento na EJA como política de inclusão social e garantia de direitos.

Sugere-se que futuras pesquisas ampliem a investigação para contextos empíricos, como estudos de caso em instituições que ofertam EJA, permitindo analisar concretamente as práticas gestoras desenvolvidas e seus impactos sobre o percurso dos estudantes. Pesquisas que integrem gestão escolar, novas tecnologias, educação profissional e formação cidadã também podem enriquecer as discussões e oferecer novas perspectivas para a modalidade.



Dessa forma, conclui-se que a gestão escolar, quando orientada pela democracia, pela equidade e pelo diálogo, conforme princípios defendidos por Paulo Freire e demais teóricos estudados, se consolida como instrumento essencial para a inserção social, o protagonismo e a valorização dos sujeitos da EJA. A escola, ao assumir esse compromisso, reafirma seu papel enquanto espaço de transformação social, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e humana.

Referências

AMORIM, A.; SOUZA, E. S.; PERREIRA, R. S. J. Gestão escolar democrática na perspectiva freireana. *Revista Educação e Emancipação*, São Luís, v. 14, n. 1, p. 15-38, jan./abr. 2021.

AMORIM, C. R. A.; PORDEUS, M. P. A participação da gestão escolar na motivação dos alunos da EJA através da pedagogia de projetos. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, São Paulo, v. 8, n. 5, p. 2277-2289, maio 2022.

ARROYO, M. G. *Educação de jovens e adultos: um campo de direitos e de responsabilidade pública*. São Paulo: Cortez, 2017.

ARROYO, M. G. **A educação de jovens e adultos em tempos de exclusão**. In: UNESCO. *Construção coletiva: contribuições à educação de jovens e adultos*. Brasília, p. 221-231, 2005.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BIZOL, K. M. F. **O papel do gestor na unidade escolar: desafios e possibilidades**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Educação) – Instituto Federal Catarinense, Abelardo Luz, 2018.

BRASIL. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. **Educação Profissional e Tecnológica**. Brasília, 2023. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em: 20 jun. 2023.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.



MINAYO, M. C. S. ***O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde***. 15. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

PARO, V. H. ***Administração escolar: introdução crítica***. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2021.

SOUZA, K. C. D.; VIEIRA, M. C. **Pobreza e resiliência nas narrativas de educandos da EJA em situação de rua**. *Educação e Realidade*, Porto Alegre, v. 47, e108942, p. 1-20, 2022.

SOUZA FILHO, A. A.; CASSOL, A. P.; AMORIM, A. **Juvenilização da EJA e as implicações no processo de escolarização**. *Ensaio: Avaliação, Políticas Públicas e Educação*, Rio de Janeiro, v. 29, n. 112, p. 718-737, jul./set. 2021.