

Educação de Jovens e Adultos: uma proposta para a formação continuada de diretores/as na rede municipal de Diadema/SP

*Education of young people and adults:
a proposal for continuing training of directors
in the municipal network of Diadema/SP*

**Weldilene Aparecida da Silva Pires¹
Edmar Lucas Ferreira Sehnem²**

Resumo

Este trabalho tem como finalidade propor bases teóricas e práticas para a formação continuada voltada à Educação de Jovens e Adultos (EJA) em escolas públicas de Diadema/SP, visando apoiar gestores/as no aprimoramento das práticas pedagógicas desta modalidade de ensino. A pesquisa baseou-se em referências bibliográficas primárias e secundárias que abordam a gestão escolar na EJA, evidenciando a carência de estudos mais aprofundados sobre o tema. Como resultado, foi desenvolvida uma proposta de formação continuada fundamentada na pedagogia libertária de Paulo Freire e bell hooks, com a criação de um projeto de mentoria voltado aos/as gestores/as, alinhado às metas da EJA I. Essa proposta foi inspirada no Programa Mentoria de Diretores Escolares do Ministério da Educação (MEC), adaptando-o para atender às especificidades desse público. A iniciativa visa fortalecer a autonomia e o pensamento crítico dos gestores, promovendo uma prática educacional mais inclusiva e transformadora. Os achados sugerem que formações contínuas, sustentadas por perspectivas críticas, contribuem significativamente para a qualificação da gestão escolar e o atendimento às particularidades da EJA. Reforçam, assim, a importância de políticas públicas que fomentem o apoio à formação de profissionais desta modalidade, ampliando as possibilidades de inclusão e efetividade pedagógica. Nessa direção, o trabalho oferece uma contribuição prática e teórica para o campo, destacando estratégias que fortalecem a gestão escolar e promovem a

1. weldilenepires.wp@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0002-6612-2153>. Mestre em Educação pela Universidade Cidade de São Paulo (UNICID). Professora da Educação Infantil e do Ensino Fundamental na Prefeitura Municipal de Santo André e como docente da Educação de Jovens e Adultos (EJA) e da Educação Básica na Prefeitura Municipal de Diadema.

2. lucasferreirasehnem@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0003-3621-9744>. Doutor e Mestre em Educação pela Universidade Cidade de São Paulo (Unicid), com foco em Políticas Públicas Educacionais. Responsável técnico e membro pesquisador da Rede Internacional de Pesquisas em Gestão Educacional (REIPEGE). Atua como Diretor de Departamento de Ensino da Prefeitura Municipal de Mongaguá/SP.

valorização da EJA como espaço de emancipação social.

Palavras-chave: Educação de Jovens e Adultos, formação continuada, gestão escolar, pedagogia crítica, mentoria.

Abstract

This study aims to propose theoretical and practical foundations for continuing education focused on Youth and Adult Education (EJA) in public schools in Diadema/SP, with the objective of supporting school administrators in enhancing pedagogical practices within this educational modality. The research was based on primary and secondary bibliographic references that address school management in EJA, highlighting the scarcity of in-depth studies on the subject. As a result, a continuing education proposal was developed, grounded in the liberatory pedagogy of Paulo Freire and bell hooks, featuring the creation of a mentorship project for school administrators, aligned with the goals of EJA I. This proposal was inspired by the School Principals Mentorship Program of the Ministry of Education (MEC), adapting it to meet the specific needs of this audience. The initiative seeks to strengthen the autonomy and critical thinking of administrators, fostering a more inclusive and transformative educational practice. The findings suggest that continuous training, supported by critical perspectives, significantly contributes to the qualification of school management and the accommodation of EJA's particularities. Thus, they reinforce the importance of public policies that promote support for the professional development of educators in this field, expanding possibilities for inclusion and pedagogical effectiveness. In this regard, the study provides both a practical and theoretical contribution to the field, highlighting strategies that strengthen school management and promote the recognition of EJA as a space for social emancipation.

Keywords: Youth And Adult Education, Continuing Education, School Management, Critical Pedagogy, Mentoring.

Introdução

A Educação de Jovens e Adultos (EJA) tem sido reconhecida como uma modalidade de ensino essencial para atender a um público historicamente marginalizado no acesso à educação formal. No Brasil, sua consolidação enfrenta desafios que incluem questões estruturais, pedagógicas e de gestão. Entre esses, destaca-se a ausência de uma formação robusta e contínua para os/as gestores/as escolares que atuam em contextos tão diversos como os dessa modalidade. Esse cenário se torna particularmente relevante em municípios como Diadema/SP, onde a EJA desempenha papel estratégico na garantia do direito à educação para adultos em situação de vulnerabilidade social.

O presente estudo intenta por oferecer subsídios teóricos e práticos para o planejamento de atividades pedagógicas em escolas municipais de Diadema/SP, buscando aprimorar a formação continuada de gestores/as e professores/as que atuam na EJA I. A questão central que orienta este trabalho é: como elaborar uma formação continuada consistente para diretores/as de escolas que ofertam a EJA, de modo a fortalecer práticas pedagógicas e atender às especificidades dessa modalidade.

Observa-se que a relevância do estudo reside na complexidade do papel do/a gestor/a da EJA, que precisa lidar com conflitos geracionais, adaptar currículos e promover o engajamento de estudantes como sujeitos ativos de suas trajetórias educacionais. Fundamentada na pedagogia libertária de Paulo Freire e bell hooks, a reflexão também se apoia nos trabalhos de Vanilda Paiva, Maria Clara Di Pierro, Miguel Arroyo, Moacir Gadotti e Sérgio Haddad, além das legislações vigentes, para propor uma gestão democrática e emancipadora na EJA. Com isso, busca-se preencher

lacunas na literatura e contribuir para o fortalecimento da gestão escolar e da educação emancipadora no contexto da EJA.

Ademais, o município de Diadema, situado na Região Metropolitana de São Paulo, é marcado por considerável diversidade socioeconômica, conforme indicam dados fornecidos pela Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (Seade). No ano de 2022, a estimativa populacional da cidade era de aproximadamente 393.237 habitantes, com 187.627 homens e 205.610 mulheres, de acordo com o levantamento do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Em termos de condições socioeconômicas, Diadema exibe variedade de indicadores significativos. Um deles é o rendimento domiciliar médio, que constitui importante parâmetro para refletir o padrão de vida da população local. Segundo dados do IBGE, o rendimento domiciliar médio, em 2021, girava em torno de três salários mínimos, na cidade.

Adicionalmente, uma análise dos rendimentos revela distribuição desigual de meios financeiros entre os residentes de Diadema. A renda *per capita* média situa-se em cerca de meio salário mínimo por pessoa, em 34,6% dos domicílios, e evidencia as disparidades econômicas existentes entre os habitantes do município.

Esses dados socioeconômicos refletem-se diretamente na luta pela manutenção dos estudantes na EJA, que abrange uma diversidade de significados e propósitos. Adultos que retornam aos estudos frequentemente o fazem com o intuito de se capacitar ou de preencher lacunas educacionais deixadas durante a infância ou adolescência.

No Brasil, a EJA é uma modalidade educacional com uma rica história, mas que ainda enfrenta desafios substanciais relacionados à sua implementação e à adequação das políticas públicas. Desde sua formalização, tem sido marcada por uma abordagem filantrópica e assistencialista, que frequentemente a posiciona como um apêndice do sistema educacional regular. Essa abordagem, que se baseia em uma visão de caridade e benevolência, tem impactado negativamente a percepção e o tratamento da modalidade como uma política pública essencial. No lugar de ser vista como um direito fundamental garantido a todos os cidadãos, muitas vezes é encarada como uma solução alternativa para aqueles que, por diversas razões, não completaram seus estudos na infância ou adolescência.

Para que a EJA seja plenamente reconhecida como uma política pública, é imprescindível que seja tratada como um direito inalienável, conforme estabelecido na Constituição Federal (CF) de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei nº 9.394/1996. E ser concebida não apenas como uma medida assistencial a grupos socialmente desfavorecidos, mas uma modalidade integral do sistema educacional brasileiro, com o objetivo de promover inclusão e justiça social.

Segundo consta na CF, a educação é um direito universal, e, a EJA precisa garantir acesso equitativo e de qualidade a todos os cidadãos que, por motivos diversos, não puderam completar sua escolarização no tempo regular (Brasil, 1988; Brasil, 1996). A oferta adequada dessa modalidade é essencial para que o princípio da universalidade do direito à Educação seja efetivado, proporcionando a esses indivíduos a oportunidade de desenvolverem suas capacidades; contribuindo para sua emancipação econômico-social (Arroyo, 2017). A implementação da EJA necessita refletir o compromisso estatal com a igualdade de oportunidades e com a garantia de um ensino que valorize as particularidades dos sujeitos, assegurando-lhes não apenas a escolarização, mas a dignidade e a cidadania plena.

A gestão da EJA, apresenta como um de seus aspectos mais relevantes a formação dos diretores das instituições que ofertam essa modalidade. De acordo com alguns autores (Freire, 2001; Haddad e Di Pierro, 2000), a EJA, muitas vezes, é tratada como uma atribuição secundária por parte dos gestores escolares, o que compromete a alocação de fundos e a atenção necessária para o desenvolvimento adequado dessa modalidade de ensino. Essa negligência pode ser atribuída, em parte, à falta de formação específica dos diretores para lidar com as demandas singulares da EJA, como a heterogeneidade do público e a necessidade de estratégias pedagógicas diferenciadas.

A formação adequada dos gestores escolares é, um fator determinante para que a EJA tenha reconhecimento e implementação com o rigor que sua especificidade exige. Diretores devidamente capacitados compreendem a EJA como um direito fundamental de jovens e adultos que, por diversos motivos, não puderam concluir sua escolarização durante a infância e adolescência (Arroyo, 2017). Além disso, tais gestores são capazes de elaborar e supervisionar currículos que não se restrinjam à mera compactação dos conteúdos do Ensino Fundamental, mas que considerem as particularidades socioculturais e de aprendizagem desse público (Paiva, 2003).

Desse modo, a qualificação dos diretores emerge como um aspecto central para a efetivação de uma EJA de qualidade, que atenda às necessidades de seus estudantes de maneira inclusiva e capaz.

Referencial teórico

A EJA representa um campo essencial para a concretização do direito à educação, especialmente para aqueles que, por múltiplos fatores socioeconômicos, culturais e históricos, tiveram seu acesso ou permanência escolar interrompidos na idade regular. No entanto, essa modalidade tem sido marcada por desafios estruturais que refletem a marginalização histórica das camadas populares no acesso ao conhecimento

formal, evidenciando a necessidade de políticas educacionais que reconheçam suas especificidades e potencialidades. Sob essa perspectiva, autores como Paulo Freire, bell hooks, Vanilda Paiva, Maria Clara Di Pierro, Miguel Arroyo, Moacir Gadotti e Sérgio Haddad oferecem contribuições fundamentais para compreender a EJA como um espaço de emancipação e transformação social. Seus estudos apontam para a centralidade do diálogo, da valorização dos saberes dos educandos e da construção de práticas pedagógicas críticas, que ultrapassem a mera transmissão de conteúdos e promovam uma educação libertadora, contextualizada e inclusiva.

Vanilda Paiva (1987) destaca que a EJA sempre ocupou uma posição periférica no sistema educacional brasileiro, sendo tratada como uma política compensatória, e não como um direito fundamental de milhões de cidadãos. Para a autora, essa condição reflete um histórico de desigualdade social e educacional, em que a escolarização dos trabalhadores foi negligenciada ao longo das décadas.

No mesmo sentido, Maria Clara Di Pierro (2005) argumenta que a EJA não pode ser reduzida a uma política de combate ao analfabetismo, pois seu potencial vai além da alfabetização básica. Ela enfatiza a necessidade de políticas públicas que garantam a continuidade da formação educacional de jovens e adultos, considerando seus saberes, experiências e especificidades socioculturais. Assim, a EJA deve ser compreendida como um espaço de formação integral, que favoreça a emancipação dos sujeitos e a construção da cidadania ativa.

Miguel Arroyo (2007) reforça essa perspectiva ao afirmar que a EJA deve ser vista como uma política estruturante, e não meramente compensatória. Para ele, os sujeitos da EJA trazem trajetórias de vida marcadas por exclusões, e a escola deve reconhecer e valorizar esses percursos. Além disso, o autor destaca a necessidade de práticas pedagógicas que dialoguem com as experiências dos estudantes, tornando o aprendizado significativo e conectado com sua realidade.

Moacir Gadotti (2012), por sua vez, defende que a EJA deve ser orientada por uma pedagogia libertadora e transformadora, inspirada nas ideias de Paulo Freire. Segundo o autor, a educação para jovens e adultos precisa ir além da mera transmissão de conteúdos, promovendo a consciência crítica e a participação ativa na sociedade. Nessa perspectiva, Gadotti enfatiza que a EJA não pode ser pensada isoladamente, mas sim integrada a um projeto maior de educação popular e de construção da democracia.

Sérgio Haddad (2021) também reforça a importância da EJA como ferramenta de transformação social. Ele analisa a relação entre educação e direitos humanos, destacando que o acesso à educação de qualidade para jovens e adultos é um direito fundamental, frequentemente violado. Haddad denuncia os impactos das políticas neoliberais sobre a EJA, que reduziram investimentos e limitaram o alcance dessa

modalidade, dificultando sua consolidação como um espaço de formação cidadã e emancipatória.

Portanto, a EJA deve ser compreendida como um direito, e não como um favor ou uma política assistencialista. A partir das contribuições desses autores, percebe-se que a valorização dessa modalidade passa pelo reconhecimento da trajetória de seus sujeitos, pela adoção de práticas pedagógicas inclusivas e pelo fortalecimento das políticas públicas que garantam seu acesso e permanência.

Corroborando com o pensamento destes autores, as reflexões de bell hooks complementam e ampliam a compreensão da educação como prática transformadora. Nascida Gloria Jean Watkins, em 1952, no sul segregado dos Estados Unidos da América (EUA), foi uma ativista feminista, escritora e educadora negra. Em sua vasta produção teórico-literária, abordou questões cruciais sobre raça, gênero, classe e educação.

A obra de bell hooks demonstra uma profunda influência do pensamento de Paulo Freire, especialmente em sua concepção de educação como prática libertadora e dialógica. Apesar das diferenças contextuais e epistemológicas entre os dois autores, a conexão entre eles está enraizada na busca comum por uma pedagogia crítica, voltada para o desmonte das estruturas opressivas e para a promoção da emancipação dos sujeitos marginalizados. Para hooks, o ensino é um ato político que desafia as desigualdades estruturais de raça, gênero e classe. Sua proposta pedagógica converge com a perspectiva freireana ao valorizar o diálogo e o engajamento crítico como ferramentas essenciais para a libertação dos educandos.

Nesse sentido, a integração entre a pedagogia libertária, como concebida por Paulo Freire, e a perspectiva interseccional de bell hooks revela-se fundamental para a construção de práticas educacionais inclusivas, que respeitem as diversidades culturais, sociais e econômicas dos estudantes. No contexto da EJA, essa abordagem torna-se ainda mais relevante, uma vez que essa modalidade desempenha um papel transformador ao oferecer oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento a adultos que, por diferentes motivos, não tiveram acesso à escolarização na idade regular.

A EJA possibilita não apenas a realização de sonhos pessoais, mas também a conquista de novas perspectivas profissionais e sociais. De acordo com a Lei nº 9.394/1996, a EJA é uma modalidade da Educação Básica, abrangendo tanto o Ensino Fundamental quanto o Ensino Médio, possuindo características próprias que atendem às especificidades de seu público. Nesse sentido, o Parecer CEB nº 11/2000 (CNE, 2000, p. 3) estabelece que:

para o universo educacional e administrativo a que este parecer se destina – o dos cursos autorizados, reconhecidos e credenciados no âmbito do art. 4º, VII da LDB e dos exames supletivos com iguais prerrogativas – parece ser

significativo apresentar as diretrizes curriculares nacionais da educação de jovens e adultos dentro de um quadro referencial mais amplo. Daí porque a estrutura do parecer, remetendo-se às diretrizes curriculares nacionais para o ensino fundamental e ensino médio já homologadas, contém, além da introdução, os seguintes tópicos: fundamentos e funções, bases legais das diretrizes curriculares nacionais da EJA (bases histórico-legais e atuais), educação de jovens e adultos – hoje (cursos de EJA, exames supletivos, cursos a distância e no exterior, plano nacional de educação), bases histórico-sociais da EJA, iniciativas públicas e privadas, indicadores estatísticos da EJA, formação docente para a EJA e diretrizes curriculares nacionais e o direito à educação.

De acordo com o mencionado parecer, a EJA tem como objetivo principal o desenvolvimento de competências e habilidades que possibilitem aos educandos efetiva participação na vida social e político-econômica, visando à melhoria das condições de vida pessoal e coletiva. Além disso, a essa etapa educacional precisa ser caracterizada pela flexibilidade, para permitir aos educandos a retomada dos estudos em qualquer momento da vida, de acordo com suas necessidades e disponibilidade própria.

A implementação da EJA necessita refletir o compromisso estatal com a igualdade de oportunidades e com a garantia de um ensino que valorize as particularidades dos sujeitos, assegurando-lhes não apenas a escolarização, mas a dignidade e a cidadania plena.

Metodologia

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, fundamentada na revisão bibliográfica e na análise documental, com o objetivo de compreender as políticas educacionais voltadas à EJA no município de Diadema/SP. Para isso, foram examinadas obras clássicas e contemporâneas sobre gestão escolar e EJA, além da legislação vigente. A revisão crítica da literatura e dos marcos normativos permitiu identificar os desafios históricos e as práticas educacionais que orientam essa modalidade de ensino.

Ademais, a pesquisa incorporou elementos da pesquisa-intervenção, metodologia que se destaca por integrar teoria e prática na análise e transformação do contexto estudado. Esse método possibilitou a realização de encontros colaborativos com gestores e professores da rede municipal, permitindo um diagnóstico participativo das necessidades da EJA. Conforme apontam Passos, Kastrup e Escóssia (2013), a pesquisa-intervenção favorece uma relação dialética entre pesquisador e campo, ressignificando as práticas institucionais e promovendo transformações concretas. Franco (2005) complementa essa perspectiva ao destacar que essa abordagem estimula a construção coletiva do conhecimento, fortalecendo o desenvolvimento de estratégias alinhadas às demandas reais da comunidade escolar.

A partir dessa metodologia, a pesquisa buscou compreender os desafios enfrentados pelos gestores da EJA, incluindo a administração de recursos, a formação docente e o acompanhamento dos alunos adultos. A análise desses aspectos possibilitou a proposição de estratégias que, além de atenderem às necessidades pedagógicas, oferecem suporte à gestão e à implementação de políticas educacionais mais efetivas. Dessa forma, a articulação entre revisão bibliográfica, análise documental e pesquisa-intervenção possibilitou que as soluções propostas fossem embasadas em dados sólidos e alinhadas à realidade local, fortalecendo a EJA como um espaço de aprendizado significativo e emancipatório.

Diadema, apresenta desafios significativos no campo educacional, especialmente no que se refere à alfabetização de adultos e à oferta de ensino para aqueles que não concluíram a educação básica. Dados da Secretaria Municipal de Educação apontam que cerca de 27 mil pessoas com mais de 15 anos não possuem habilidades básicas de leitura e escrita ou não completaram o ensino fundamental. Para enfrentar essa realidade, a gestão municipal tem investido em políticas voltadas à Educação de Jovens e Adultos, visando ampliar o acesso à escolarização e reduzir as taxas de analfabetismo.

Atualmente, o município conta com 64 escolas municipais, sendo que algumas delas oferecem turmas da EJA, além de cinco núcleos de atendimento por meio do programa *EJA na Comunidade*. A Secretaria de Educação tem desenvolvido iniciativas para fortalecer essa modalidade de ensino, como os programas *EJA Mais* e *EJA na Comunidade*, que buscam atender às necessidades específicas dessa população. O *EJA Mais* propõe itinerários formativos alinhados ao mundo do trabalho, ampliando as oportunidades de aprendizagem e qualificação profissional. Já o *EJA na Comunidade* leva a escolarização para núcleos habitacionais, facilitando o acesso dos estudantes e reduzindo barreiras como a distância entre escola e residência. Com aulas em diferentes horários e espaços descentralizados, essas iniciativas têm contribuído para a inclusão educacional, reforçando o compromisso do município com o direito à educação.

No entanto, persiste a necessidade de formação continuada para gestores da EJA, dada a complexidade dessa modalidade de ensino, que exige estratégias pedagógicas e administrativas adaptadas à diversidade dos estudantes e às condições socioeconômicas locais. Foi possível examinar que, contemporaneamente, crescem os trabalhos depositados nos bancos de dados com pesquisas para o tema de políticas de formação para a gestão escolar. Embora seja possível encontrar tais trabalhos, pouco se tem debatido acerca da formação dos/as gestores/as para escolas públicas que atendam às demandas para EJA, com práticas efetivas e embasadas nos pressupostos das especificidades de atendimento, e exigências educacionais dessa modalidade de ensino.

Considerando a falta de debate acerca da formação dos/as gestores/as para escolas públicas que atendam às demandas para EJA, foi considerada elaborar uma proposta de formação continuada para os/as gestores/as do município de Diadema. Tomando por base os aspectos do Programa de Mentoria de Diretores Escolares, que propõe-se a implementação de um programa de Formação Continuada destinado aos gestores que integram a Rede Municipal de Diadema/SP, abrangendo as 15 escolas voltadas para a modalidade EJA e seus profissionais ativos.

A proposta tem como objetivo o fomento de informações e práticas acerca da gestão pedagógica no Ensino Público voltado às particularidades da EJA. Assim sendo, foram desenvolvidas análises acerca de fontes bibliográficas que comprovaram a falta de recursos e informações acerca da prática gestora voltada a esse público em específico. O trabalho enfatizou a necessidade de formar uma rede de gestores que possam conversar e aprimorar seus conhecimentos, de forma institucional e regulada ao desenvolvimento de um plano de mentoria, a ser executado pelos docentes gestores da cidade de Diadema/SP.

A Gestão Escolar na perspectiva da Educação de Jovens e Adultos

A gestão da EJA apresenta como um de seus aspectos mais relevantes a formação dos/as diretores/as das instituições que ofertam essa modalidade. De acordo com a literatura da área (Freire, 2001; Haddad e Di Pierro, 2000), a EJA, muitas vezes, é tratada como uma atribuição secundária por parte dos/as gestores/as escolares, o que compromete a alocação de fundos e a atenção necessárias para o desenvolvimento adequado dessa modalidade de ensino. Essa negligência pode ser atribuída, em parte, à falta de formação específica dos/as diretores/as para lidar com as demandas singulares da EJA, como a heterogeneidade do público e a necessidade de estratégias pedagógicas diferenciadas.

A formação adequada dos/as gestores/as escolares é, um fator determinante para que a EJA tenha reconhecimento e implementação com o rigor que sua especificidade exige. Diretores/as devidamente capacitados/as compreendem a EJA como um direito fundamental de jovens e adultos que, por diversos motivos, não puderam concluir sua escolarização durante a infância e adolescência (Arroyo, 2017). Além disso, tais gestores/as são capazes de elaborar e supervisionar currículos que não se restrinjam à mera compactação dos conteúdos do Ensino Fundamental, mas que considerem as particularidades socioculturais e de aprendizagem desse público (Paiva, 2003).

Desse modo, a formação dos/as diretores/as emerge como um fator central para a efetivação de uma EJA de qualidade, que atenda às necessidades de seus estudantes de maneira inclusiva e capaz.

A gestão do currículo na EJA é uma questão complexa e fundamental, especialmente considerando as especificidades desse público. Em muitos casos, observa-se que o currículo da EJA é simplificado em um resumo dos conteúdos essenciais do Ensino Fundamental, uma prática que se revela inadequada diante das particularidades dos/as estudantes adultos. Esses/as educandos, em geral, vivenciam desafios únicos, como as tensões geracionais e a intensificação de desigualdades sociais, fatores que demandam uma abordagem pedagógica mais sensível e contextualizada (Soares, 2006).

A EJA, diante do exposto, carece ser organizada de modo a garantir um ambiente inclusivo e acolhedor, no qual reconheçam as experiências diversificadas de vida dos alunos e o currículo capaz de refletir suas realidades e necessidades específicas. Para tanto, é necessário que a Educação de Adultos se afaste de um modelo homogêneo e conte com um projeto curricular dinâmico, que contemple tanto o desenvolvimento cognitivo quanto o social e cultural dos educandos, promovendo a emancipação e o protagonismo social (Freire, 1987). Assim, a construção de um currículo apropriado à EJA não se limita à mera reprodução do ensino regular, mas deve ser fundamentada em princípios de flexibilidade e diálogo, visando à efetiva inclusão e ao reconhecimento da diversidade dos sujeitos envolvidos.

Ser diretor/a de escolas que ofertam a EJA é um desafio e um processo complexo, pois, ao/à gestor/a escolar, faz-se necessário ter as habilidades de articular os processos pedagógicos, administrativos, financeiros e humanos para um amplo desempenho de discentes e docentes da escola em que atua. Assim sendo, a gestão dessas unidades escolares exige do/a diretor/a competências que vão além daquelas exigidas em contextos educacionais regulares, devido às características únicas desse público e da modalidade de ensino. O/A gestor/a de EJA precisa, além de articular os processos pedagógicos, administrativos, financeiros e humanos, ter um entendimento profundo das especificidades que envolvem a educação de jovens e adultos, que, muitas vezes, enfrentam situações de vulnerabilidade social, desigualdade e exclusão educacional.

Formação Continuada para Gestores da EJA: a Realidade de Diadema

Os/As gestores/as escolares desempenham um papel essencial na implementação das políticas educacionais e na organização das práticas pedagógicas da EJA. No entanto, a falta de uma formação específica para essa modalidade representa um dos principais desafios, especialmente em contextos de vulnerabilidade social e diversidade cultural.

A liderança dos diretores é um fator determinante para a qualidade do ensino e para a construção de um ambiente escolar mais inclusivo e democrático (LÜCK, 2009). Dessa forma, é imprescindível investir na qualificação desses profissionais, oferecendo-lhes suporte teórico e prático para que possam atuar de maneira eficiente na promoção da permanência e do sucesso escolar dos estudantes da EJA.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, Lei nº 9.394/1996) reforça a necessidade de uma gestão adaptada às realidades dos/as estudantes, incluindo a flexibilização curricular e a promoção de ambientes de aprendizagem acolhedores. Essa adaptação exige dos/as gestores/as não apenas conhecimento técnico, mas também uma compreensão profunda dos desafios enfrentados por seus/suas estudantes.

Freire (1996) destaca que a prática educativa deve estar comprometida eticamente e politicamente com a realidade dos educandos, buscando sua transformação por meio do conhecimento. Nesse sentido, a formação continuada dos/as gestores/as torna-se essencial para assegurar uma EJA de qualidade, pautada na inclusão e na emancipação dos sujeitos envolvidos.

No contexto específico do município de Diadema/SP, torna-se fundamental analisar a necessidade de uma proposta de intervenção voltada à formação contínua e humanizada dos/as profissionais da EJA. Com uma realidade socioeconômica diversificada, o município apresenta desafios e particularidades que exigem uma abordagem educacional adaptada. A busca por uma educação de qualidade para adultos é expressiva, demandando ações alinhadas às especificidades locais.

A partir da análise de documentos oficiais do município e de pesquisas em bancos de dados, observa-se uma lacuna significativa na formação contínua dos gestores das escolas que oferecem EJA em Diadema/SP, especialmente no que se refere a uma preparação consistente e específica para essa modalidade de ensino. Esses profissionais desempenham um papel essencial na implementação e supervisão das políticas educacionais, enfrentando desafios como a gestão de recursos e o apoio pedagógico a um público diverso. Diante desse cenário, propõe-se a construção de uma proposta de formação continuada voltado aos gestores da EJA, com o objetivo de fortalecer suas competências e assegurar práticas mais eficazes e alinhadas às necessidades da comunidade escolar.

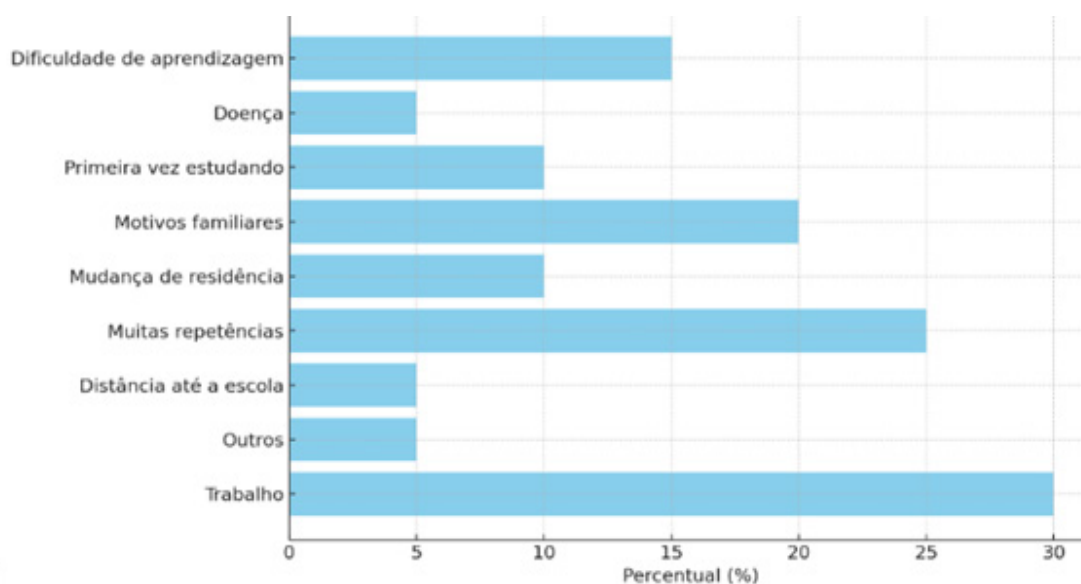
A necessidade de uma formação continuada específica para diretores da EJA não pode ser subestimada. Esses/as gestores/as enfrentam desafios únicos, incluindo a diversificação do público atendido; a inclusão de jovens e adultos com diferentes níveis de escolaridade e experiências de vida; e a necessidade de lidar com currículos

que muitas vezes são reduzidos a versões simplificadas do Ensino Fundamental. A formação continuada fornecerá aos/as diretores/as ferramentas e conhecimentos para enfrentar esses desafios de maneira inteligente e criar um ambiente educacional que atenda adequadamente às necessidades de todos os alunos.

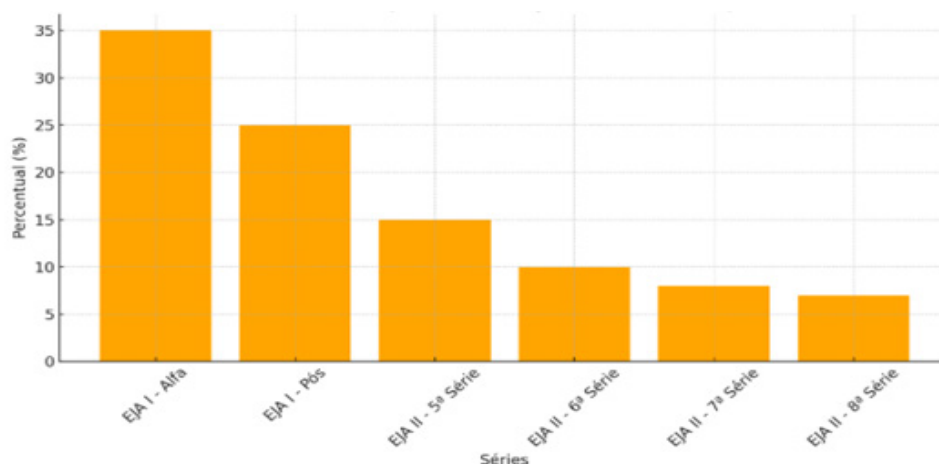
Observa-se alguns dados significativos sobre a evasão escolar na EJA no município, apontando causas como dificuldade de aprendizagem, conflitos familiares e a necessidade de trabalhar. De acordo com dados extraídos do Observatório da Secretaria Municipal de Educação, a evasão é maior nas séries iniciais da EJA I, especialmente entre alunos que enfrentam dificuldades estruturais.

A análise dos gráficos apresentados corrobora essa perspectiva. O Gráfico 1 evidencia que o trabalho e as dificuldades de aprendizagem são as principais razões que levam os estudantes a abandonarem a escola. Além disso, fatores como mudanças de residência e ausência de apoio familiar aparecem como barreiras relevantes. Já o Gráfico 2 mostra que a evasão é mais acentuada nas séries iniciais da EJA I, especialmente nos anos de alfabetização, refletindo os desafios específicos enfrentados por essa população, como o reingresso tardio na escola e as lacunas educacionais anteriores. Por fim, o Gráfico 3 aponta que a evasão também apresenta um recorte étnico-racial significativo, sendo mais frequente entre alunos pardos e pretos, o que reforça a necessidade de estratégias educacionais que levem em consideração as desigualdades sociais e raciais. Como retratado nas imagens abaixo:

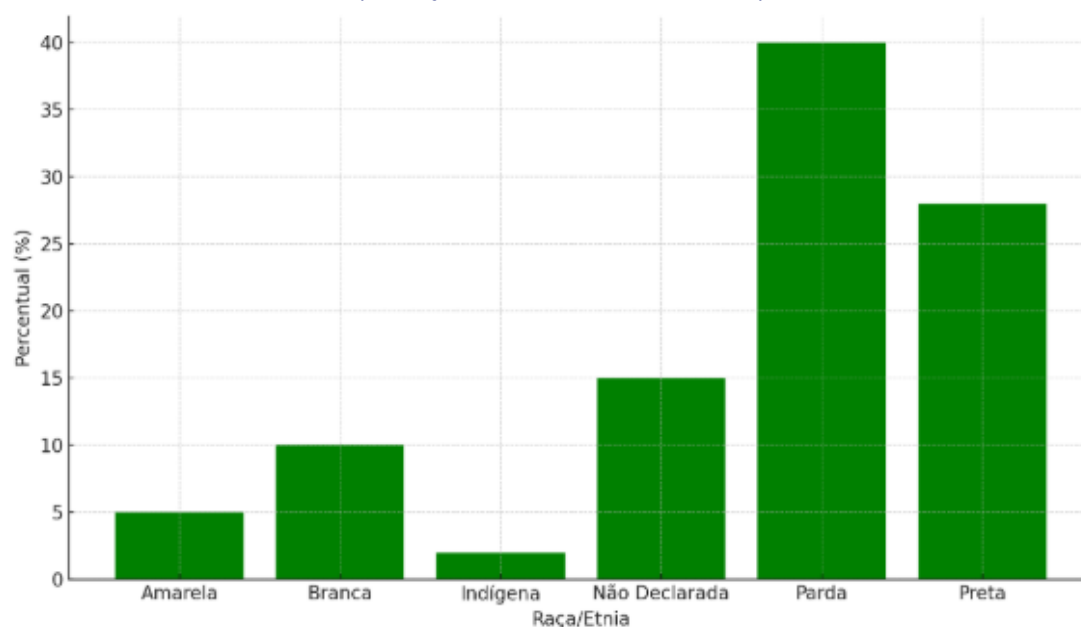
Gráfico 1: Dados de evasão escolar da EJA na rede municipal de Diadema/SP



Fonte: Secretaria Municipal de Educação de Diadema (2024).

Gráfico 2: Dados de evasão por série da EJA na rede municipal de Diadema/SP

Fonte: Secretaria Municipal de Educação de Diadema (2024)

Gráfico 3: Evasão por Raça/Etnia na EJA da rede municipal de Diadema/SP

Fonte: Secretaria Municipal de Educação de Diadema (2024).

Estas informações reforçam a necessidade de uma formação continuada que aborde os desafios aqui apresentados de maneira integrada. Conforme Arroyo (2007), “a EJA deve ser compreendida como um espaço de resistência e inclusão, capaz de dar voz aos silenciados pela exclusão educacional”. Nessa direção, os dados indicam que as ações voltadas para a redução da evasão escolar devem ser múltiplas e integradas, contemplando tanto a formação continuada de gestores/as escolares quanto a criação de ambientes pedagógicos inclusivos e acolhedores. Na visão de Arroyo (2011, p. 3):

O ponto de partida deverá ser perguntar-nos quem são esses jovens e adultos. As pesquisas passaram a dar maior destaque ao conhecimento dos sujeitos da ação educativa. Os cursos de formação passaram a dedicar tempos novos para que os educadores da EJA conheçam esses jovens e adultos. Pesquisem e

tenham acesso aos estudos sobre a história social da juventude, sobre o olhar da sociologia, da antropologia e da historiografia. Quanto mais se avançar na configuração, da juventude e da vida adulta teremos mais elementos para configurar a especificidade da EJA, a começar por superar visões restritivas que (ao negativamente a marcaram. Por décadas, o olhar escolar os enxergou apenas em suas trajetórias escolares truncadas: alunos evadidos, reprovados, defasados, alunos com problemas de frequência, de aprendizagem, 'não-concluintes da 1ª à 4a ou da 5 a 8. Com esse olhar escolar sobre esses jovens - adultos, não avançaremos na reconfiguração da EJA).

Os dados analisados sugerem que a superação dessas barreiras exige uma abordagem multidimensional, incluindo políticas públicas eficazes e práticas pedagógicas que priorizem a inclusão e a permanência. É crucial que gestores/as da EJA atuem como facilitadores de mudanças, promovendo iniciativas que atendam às demandas específicas dos/as estudantes. Esse esforço pode contribuir para a redução dos índices de evasão e para a valorização do direito à educação como um caminho para a transformação social.

Os/as gestores/as escolares desempenham um papel central na implementação de políticas educacionais que favoreçam a inclusão e a permanência dos estudantes na escola, especialmente no contexto da EJA. Essa modalidade exige uma abordagem diferenciada, em que o/a gestor/a não apenas administra recursos e organiza a infraestrutura, mas também atua com a capacidade de inspirar transformações significativas no ambiente escolar. Nessa perspectiva, Lück (2009, p. 47) destaca que: "Os gestores da EJA precisam entender que seu papel vai além da administração escolar. É fundamental que sejam mediadores de processos pedagógicos que promovam a permanência e o sucesso escolar dos educandos".

Portanto, cabe aos/às gestores/as não apenas identificar os desafios enfrentados pelos/as alunos/as, mas também promover estratégias inovadoras e inclusivas que atendam às suas necessidades específicas. Essa atuação vai ao encontro do objetivo maior da EJA, que é garantir o direito à educação como um instrumento de emancipação social e transformação individual.

Proposta de Formação Continuada

Com base nos dados sinalizados e nas reflexões que se conceberam, foi elaborada uma proposta de formação continuada para gestores da EJA, fundamentada na pedagogia crítica de Freire e nas perspectivas emancipatórias de hooks. Nessa direção, tomamos como referência os documentos do Programa de Mentoria de Diretores de Escola: Orientações Práticas (Luiz *et al.*, 2022). Para ancorar a elaboração da proposta de formação continuada aos/às gestores/as escolares, depois de identificadas as

fragilidades de formações, conhecendo-se o público para o qual se pretende trabalhar e as condições de trabalho, o plano de mentoria para diretores escolares, do MEC, organizado por Maria Cecília Luiz, servirá de base para uma livre adaptação voltada aos gestores de EJA, no Município de Diadema/SP.

A proposta inclui módulos temáticos sobre gestão democrática, adaptação curricular e resolução de conflitos geracionais, além de workshops interativos. Conforme (Freire, 1996, p. 25), “Ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção”. Para tanto, a formação busca preparar os gestores para lidar com os desafios específicos da EJA, promovendo práticas que valorizem a autonomia dos estudantes e a articulação entre as experiências de vida e o aprendizado formal.

A proposta de formação continuada para gestores da EJA em Diadema/SP estrutura-se com base no material elaborado por Maria Cecília Luiz (2021) em parceria com o MEC, visando suprir a carência de iniciativas específicas voltadas para esse público. Fundamentada em uma bibliografia robusta, a formação será dividida em módulos que abordarão temas como gestão escolar, pedagogia crítica e práticas educativas inclusivas, utilizando obras de autores como Paulo Freire e bell hooks. Além disso, serão incluídos conteúdos sobre liderança educacional, segurança escolar e desenvolvimento profissional contínuo, garantindo uma abordagem integral. A metodologia adotada combinará estudos de caso, práticas reflexivas e workshops colaborativos, permitindo a aplicação prática do conhecimento adquirido no contexto real da EJA.

Um dos diferenciais dessa proposta é a inclusão de um programa de mentoria, baseado nos princípios de formação colaborativa de Dario Fiorentini, que enfatiza a construção do aprendizado a partir das necessidades dos participantes. Esse modelo prevê a troca de experiências entre diretores experientes e novos gestores, promovendo um suporte contínuo e adaptado às demandas da EJA. O processo formativo será precedido por um diagnóstico detalhado da realidade educacional do município, identificando lacunas na formação dos gestores e desafios específicos da rede. Dessa forma, a proposta busca não apenas capacitar diretores, mas também oferecer ferramentas para a implementação de uma mentoria efetiva e contextualizada, fortalecendo a gestão da EJA e garantindo uma educação de qualidade para jovens e adultos em Diadema/SP.

Considerações finais

Os resultados deste estudo fornecem subsídios teóricos e práticos de relevância para o fortalecimento da EJA, destacando a centralidade de uma gestão escolar que

priorize a inclusão e promova a justiça social. A investigação revela que gestores/as bem-preparados desempenham papel essencial na construção de um ambiente educacional mais equitativo e acolhedor, especialmente em contextos marcados por desigualdades estruturais. Nesse sentido, a formação continuada emerge como um instrumento indispensável para capacitar esses profissionais a enfrentarem os desafios específicos da modalidade, garantindo não apenas a permanência dos/as estudantes, mas também a efetividade de práticas pedagógicas alinhadas às suas necessidades e realidades.

Além disso, os achados reforçam a necessidade de políticas públicas que tenham como foco a formação de gestores/as escolares enquanto agentes transformadores. Tais políticas devem ser orientadas por perspectivas críticas e emancipadoras, capazes de integrar teoria e prática na busca por uma educação de qualidade. A proposta apresentada neste estudo não apenas evidencia a viabilidade de iniciativas como a formação continuada para gestores/as, mas também aponta para o impacto positivo de práticas que promovam o diálogo, a autonomia e o pensamento crítico no cotidiano escolar. Dessa forma, contribui-se, assim, para o campo educacional ao propor estratégias que fortalecem a gestão escolar e, simultaneamente, reafirmam a EJA como um espaço de emancipação social e transformação coletiva.

A análise dos dados, ancorados pela literatura da área, destacou a lacuna existente na formação de gestores/as escolares capacitados/as para enfrentar os desafios específicos da EJA. Nesse contexto, a proposta de formação continuada apresentada oferece caminhos concretos para o fortalecimento das práticas de gestão, integrando abordagens críticas e emancipatórias que visam superar as desigualdades educacionais e sociais.

Nessa direção, fica evidente que a formação continuada dos/as gestores/as não é apenas uma necessidade, mas uma estratégia essencial para promover a construção de comunidades escolares mais colaborativas e horizontais. A concepção de formação proposta incentiva o desenvolvimento de competências que vão além do campo técnico, incorporando aspectos éticos, sociais e culturais fundamentais para uma gestão mais sensível às realidades dos/as estudantes. Além disso, o estímulo à criação de redes de aprendizagem entre gestores/as fortalece a troca de saberes e a construção de práticas pedagógicas contextualizadas e transformadoras.

Por fim, destaca-se a possível contribuição para o campo educacional ao propor ações concretas que dialogam com os princípios da pedagogia libertária de Paulo Freire e bell hooks. Ao alinhar teoria e prática, o estudo reafirma a EJA como um espaço de emancipação social e de formação cidadã. As conclusões obtidas reforçam a importância de políticas públicas que sustentem a continuidade e a ampliação de

programas de formação, garantindo que gestores/as escolares estejam devidamente preparados para atuar como agentes transformadores em suas comunidades.

Referências

ARROYO, Miguel G. **Educação de jovens e adultos: um campo de direitos e de responsabilidade pública**. Belo Horizonte: Autêntica, 2007.

ARROYO, Miguel G. **Educação de jovens e adultos: um campo de direitos e de responsabilidade pública**. In SOARES, Leôncio; GIOVANETTI, Maria Amélia Gomes de Castro; GOMES, Nilma Lino (org. s). *Diálogos da Educação de Jovens e Adultos*. 4ª edição, Belo Horizonte, 2011. Disponível em: <https://odejacamacari.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Arroyo-Educacao-de-Jovens-e-Adultos.pdf>. Acesso em 31 jan. 2025.

ARROYO, Miguel G. **Educação de jovens e adultos: um campo de direitos e de responsabilidade pública**. 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2017.

ARROYO, Miguel. **Ofício de mestre: imagens e autoimagens**. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2017.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL. Conselho Nacional da Educação. **Parecer CNE/CEB n.11/2000** – homologado. Aprovado em 10 de maio de 2000. Dispõe sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação de Jovens e Adultos. Disponível em: <http://portal.mec.gov/secad>. Acesso em: 15 jan. 2024.

Portal da Educação – Prefeitura de Diadema. Disponível em: <https://portaleducacao.diadema.sp.gov.br/sobre-a-secretaria/>. Acesso em 01 nov. 2024.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 43. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. 23. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

HADDAD, Sérgio; DI PIERRO, Maria Clara. **Educação de jovens e adultos: teoria, prática e proposta**. São Paulo: Cortez, 2000.

HOOKS, bell. **Ensinando a transgredir: a Educação como prática da liberdade**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2013.

LÜCK, Heloísa. **A liderança do diretor escolar e a gestão participativa**. Petrópolis: Vozes, 2009.

LUIZ, Maria Cecília; GOMES, Aderson Severiano; MARCHETTI, Rafaela. **Gestão financeira e infraestrutura na escola**. In LUIZ, Maria Cecília (org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: https://pedroejoaeditores.com.br/2022/wp-content/uploads/2022/05/EBOOK_Mentoria-de-diretores-de-escola.pdf. Acesso em: 11 abr. 2024.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2009.

PAIVA, Vanilda Pereira. **Educação de jovens e adultos: uma memória contemporânea**. São Paulo: Cortez, 2003.