

## **DESAFIOS PARA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA: UM OLHAR A PARTIR DO ESTÁGIO EM GESTÃO ESCOLAR DO CURSO DE PEDAGOGIA NA OFERTA DA EJA EM PELOTAS**

**SIMONE FÉLIX<sup>1</sup>; KEMILY MACIEL<sup>2</sup>; VITÓRIA ALMEIDA<sup>3</sup>;**

**EUGÊNIA ANTUNES DIAS<sup>4</sup>:**

<sup>1</sup>Universidade Federal de Pelotas – sifelix0708@gmail.com

<sup>2</sup>Universidade Federal de Pelotas – kemilymacie12@gmail.com

<sup>3</sup>Universidade Federal de Pelotas – vivi.g.almeida9737@gmail.com

<sup>4</sup>Universidade Federal de Pelotas – eugeniaad@gmail.com

### **1. INTRODUÇÃO**

Este trabalho aborda parte da experiência desenvolvida no componente curricular Práticas Educativas VII - Estágio de Responsabilidade em Gestão Escolar, do 7º semestre do curso de Licenciatura em Pedagogia noturno, da Universidade Federal de Pelotas, realizado em uma Escola Municipal de Ensino Fundamental (EMEF). A formação mais aprofundada em gestão escolar iniciou no 6º semestre, com uma disciplina preparatória envolvendo estudos teóricos, a escolha de uma escola para a realização de observações (duelas ou trios) visando a produção de um Plano de Atividades a ser implementado no estágio em si.

A EMEF onde o estágio foi realizado é centenária, atendendo estudantes da Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos (EJA). Na época (2024/2), contava com aproximadamente 600 alunos distribuídos entre três turnos. Focamos nossa experiência nas práticas de gestão escolar vivenciadas na EJA. O artigo 37 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/1996) determina que a oferta da EJA seja apropriada àqueles que não tiveram acesso ou continuidade de estudos nos ensinos fundamental e médio na idade própria, consideradas as características do alunado, seus interesses, condições de vida e de trabalho, estimulando o acesso e a permanência.

Procuramos analisar os desafios e estratégias utilizadas pela escola para garantir um ensino de qualidade nesta modalidade. Para tanto, entendemos que o princípio constitucional da Gestão Democrática (GD) traz benefícios significativos para o ambiente escolar, proporcionando um espaço mais inclusivo, participativo e justo para todos os envolvidos no processo educativo, podendo influenciar positivamente o cotidiano escolar, contribuindo para uma educação mais equitativa, pois concordamos com Paro (2017), quando ele afirma:

A gestão democrática não significa simplesmente dividir responsabilidades e delegar tarefas, mas implica em uma forma de organização e de condução do processo educativo que envolva todos os segmentos da comunidade escolar em um esforço comum para melhorar a qualidade da educação.

Contudo, as políticas de desinvestimento e interrupção de programas destinados à EJA, notadamente entre o final da década passada e o início desta, compromete a reparação da dívida histórica que o Estado e a sociedade possuem com milhões de brasileiros impedidos de gozar o direito à educação na idade considerada própria (Castro; Cruz, 2024). Tal cenário afeta a autonomia da escola,

atrapalhando a implementação de projetos que atendam às necessidades desse público.

Se a GD tem como objetivo garantir a qualidade da educação, como iremos superar os efeitos da precariedade da oferta dessa modalidade de ensino, assegurando que os estudantes tenham acesso a condições de estudo apropriadas à sua realidade e necessidade. A dificuldade se acentua para a gestão escolar, principalmente no envolvimento desses estudantes para garantir que as decisões realmente contemplam seus interesses.

Questões como essas emergiram durante a experiência do estágio nos levando a buscar compreender especificidades desta modalidade, também por sermos estudantes da oferta noturna da licenciatura, o que nos aproxima dos estudantes da EJA em determinados aspectos, como a conciliação entre o trabalho e a formação. Além disso, era provável que realizássemos o estágio de docência final da Pedagogia na EJA.

A relevância do estágio está na necessidade de vislumbrar como a gestão escolar incide no processo de ensino-aprendizagem, compreendendo o princípio constitucional da gestão democrática da escola pública como essencial para que os direitos educacionais sejam assegurados a todos os alunos.

## 2. ATIVIDADES REALIZADAS

O Plano de Atividades do Estágio, implementado em novembro e parte de dezembro de 2024, previu acompanhar visita dos alunos da EJA à um espaço educativo externo (Feira do Livro de Pelotas), participação em evento institucional promovido pela escola (palestra sobre o Dia da Consciência Negra) e observação do funcionamento de setores essenciais como a Sala de Atendimento Educacional Especializado (AEE) e o refeitório, além de entrevistas com membros da comunidade escolar (Diretora, Psicopedagoga, professores, alunos e funcionários). Nossas ações foram guiadas pela intenção de analisar o impacto das decisões administrativas e pedagógicas na rotina escolar e no acesso e permanência na EJA. Para a coleta de dados foram utilizados gravadores, registros fotográficos e anotações que compuseram o Diário Individual do Estágio. As percepções e informações colhidas foram debatidas entre as componentes do trio e analisadas conforme os conhecimentos produzidos desde a disciplina preparatória do estágio, permitindo identificar e problematizar desafios e práticas de gestão escolar.

Na visita à Feira do Livro, buscou-se entender como a escola promove atividades extracurriculares e a importância dessas iniciativas para a formação dos alunos da EJA. Soubemos que muitos deles não participaram pelo fato de não terem como custear a ida ou pelo conflito com o horário de trabalho (o início da atividade foi anterior à aula) ou por não ter nenhum tipo de preparo prévio na escola para reforçar a importância da visita e motivar a ida. Percebeu-se que a falta de participação da comunidade escolar na definição de seu projeto educativo, pode levar a decisões que não refletem as necessidades e realidades dos alunos, resultando em um currículo e práticas pedagógicas desconectadas da vida desses alunos. Isso pode gerar desinteresse e desmotivação entre os estudantes.

Paro (2012) já destacava que, para uma educação de qualidade, é imprescindível que haja uma articulação entre as condições materiais e as intenções pedagógicas. Neste caso, o horário de ida ao evento e a falta de transporte evidenciou uma desconexão entre as expectativas pedagógicas e a realidade dos alunos, reforçando a necessidade de um planejamento mais integrado entre a escola e a comunidade, de forma que as atividades propostas

sejam efetivamente acessíveis a todos. Além disso, a atividade em si nos pareceu não ter uma intencionalidade claramente conectada ao planejamento pedagógico.

Ao acompanhar a rotina da Sala de AEE, conseguimos entender a complexidade envolvida para a concretização da educação especial na perspectiva da educação inclusiva, como bem apontado por Laval (2012), que ressalta a importância da inclusão não apenas como uma política, mas como uma prática pedagógica que deve ser acompanhada de uma análise contínua das necessidades dos alunos. A Psicopedagoga responsável pela sala compartilhou suas experiências, destacando o aumento da demanda por atendimento especializado, especialmente para alunos com deficiências como autismo e esquizofrenia. Esse cenário reforça a necessidade de ambientes de aprendizagem que sejam verdadeiramente inclusivos e adaptáveis, levando em consideração as especificidades de cada aluno e não apenas a integração física. A resistência de muitos pais em aceitar que seus filhos necessitam de apoio especializado, conforme relatado pela Psicopedagoga, reflete uma realidade que precisa ser enfrentada com mais diálogo e sensibilidade, como também enfatiza Paro (2004) em suas discussões sobre os obstáculos sociais e culturais que impactam a educação. É urgente o estabelecimento de uma rede de apoio que envolva o sistema de saúde e assistência social, que tenha na escola sua centralidade.

Por fim, o acompanhamento da merenda escolar revelou outra dimensão da gestão educacional. A falta de um profissional específico para a gestão da merenda e a sobrecarga dos funcionários, foram pontos críticos que impactaram a rotina da escola. Laval (2012) destaca que a gestão escolar precisa ser eficiente e sensível às necessidades dos alunos, não apenas no que diz respeito ao conteúdo pedagógico, mas também em aspectos logísticos e estruturais. O fato de a direção da escola precisar improvisar e comprar alimentos com recursos próprios, além de atuar no preparo dos alimentos, evidencia a fragilidade da gestão pública e reforça o que Paro (2004) aponta sobre a importância de uma gestão que seja capaz de garantir a equidade e o bem-estar dos alunos, não só dentro da sala de aula, mas em todas as suas necessidades.

Apesar do exposto, entendemos que a escola busca efetivar o seu compromisso com a inclusão. Como exemplo, a palestra sobre o Dia da Consciência Negra permitiu analisar como a escola trabalha questões de diversidade e inclusão, e a efetiva participação da gestão e do corpo docente na promoção de eventos que estimulam reflexões sobre temas sociais relevantes e intrínsecos à formação do sujeito integral e preparado para o exercício da cidadania, que é a finalidade da escola.

Para além, sentimos que o ambiente escolar é acolhedor e que a equipe pedagógica busca constantemente estratégias para garantir um ensino de qualidade, a participação e uma experiência positiva para todos os estudantes, mesmo diante das limitações estruturais e administrativas.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Segundo Paro (2012), a gestão escolar deve ser democrática e participativa, envolvendo todos os agentes da escola na concretização de seu projeto pedagógico. No entanto, a experiência do estágio revelou que, apesar desse ideal, a gestão enfrentava desafios significativos na EJA, como a escassez de investimentos públicos, que dificultam a implementação de práticas pedagógicas e administrativas mais eficazes, a ausência de sintonia entre o projeto pedagógico da escola e certas ações realizadas, e a baixa participação da comunidade na gestão.

Freire (1996) ressalta que a educação precisa ser libertadora e dialógica, proporcionando aos alunos a oportunidade de refletir sobre sua realidade e atuar sobre ela. A vivência com os alunos da EJA, destacou a importância de garantir uma educação que seja acessível e relevante para todas as faixas etárias e contextos sociais, respeitando as especificidades de cada grupo. Além disso, compreendemos que os desafios enfrentados pelos profissionais da educação, como a sobrecarga de tarefas e a falta de recursos adequados, reforçam a necessidade de um suporte institucional mais eficaz e a valorização do trabalho dos educadores.

O estágio não apenas enriqueceu nosso conhecimento sobre práticas de gestão, mas também reforçou nosso compromisso com a busca contínua de aprendizado e aprimoramento na área, nos fazendo perceber que a gestão escolar vai muito além do controle de recursos e da organização física da escola. Trata-se de um compromisso constante com a criação de um ambiente educativo que respeite e atenda às necessidades de todos, promovendo a inclusão, a diversidade e o bem-estar de cada indivíduo. Para que a educação seja transformadora, é essencial um trabalho dialógico, no qual a equipe diretiva, os profissionais da educação, estudantes e as famílias atuem de maneira conjunta.

Essa experiência, sem dúvida, foi um marco na nossa formação profissional, pois nos fez refletir sobre as práticas pedagógicas, os desafios da gestão escolar democrática frente às políticas de desinvestimento e diferença que uma administração responsável, eficiente e humana pode fazer no processo formativo. Como futuras profissionais da educação, nos sentimos ainda mais comprometidas com a criação de ambientes inclusivos e com a busca por soluções que garantam um ensino de qualidade para todos os alunos da EJA, independentemente de suas condições sociais, econômicas ou culturais.

#### 4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 jul. 2008. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)

CASTRO, F.S.; CRUZ, R.E. O financiamento da educação de jovens e adultos (EJA): elemento contraditório do direito à educação. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 40, p.1-18 2024

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

LAVAL, Christian. **As tecnologias nas práticas pedagógicas inclusivas**. Marília: Oficina Universitária / Cultura Acadêmica, 2012. ISBN 978-85-7983-259-8

PARO, V.H. #27 **O que é gestão escolar?** 9 jun. 2020. Acessado em 02 jul. 2025. Online. Disponível em: <https://www.vitorparo.com.br/27-o-que-e-gestao-escolar/>  
PARO, V.H. A Gestão Democrática da Escola Pública. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

Paro, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez, 2012.