Ministério da Educação – MEC
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – UNILAB
Diretoria de Educação Aberta e a Distância - DEAAD
Programa Nacional de Administração Pública – PNAP

Curso de Bacharelado em Administração Pública

Ana Kátia Almeida Moreira Furtado

Fábio Rôney Paz Garantizado

Glícia Maria Araújo Lima Torres

Ingrid Lima Torres

José Peixoto da Silva Filho

Suianne Araújo Furtado

GESTÃO DA ASSIDUIDADE DISCENTE NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS EM UMA ESCOLA PÚBLICA CEARENSE

POLO ARACOIABA – CE

2017

ANA KÁTIA ALMEIDA MOREIRA

FÁBIO RÔNEY PAZ GARANTIZADO

GLÍCIA MARIA ARAÚJO LIMA TORRES

INGRID LIMA TORRES

JOSÉ PEIXOTO DA SILVA FILHO

SUIANNE ARAÚJO FURTADO

GESTÃO DA ASSIDUIDADE DISCENTE NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS EM UMA ESCOLA CEARENSE

Trabalho apresentado ao Curso de Administração Pública como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Orientadora: Professoraa. Drª. Artemis Pessoa Guimarães

Co-orientadora: Professora Drª. Fabiana Pinto de Almeida Bizarria.

POLO ARACOIABA - CE

2017

Aos gestores e professores da EJA, dedicamos este trabalho, acreditando na possibilidade de reverterem juntos, os indicadores de acesso, permanência e êxito de seus estudantes, despertando-os para a busca do conhecimento como forma de emancipação na sociedade, onde possam ser ouvidos e intervir nas decisões políticas em benefício dos menos favorecidos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradecemos a Deus pela superação das adversidades no percurso do curso e por nos ter dado coragem de continuarmos e concretizarmos mais um sonho em nossas vidas.

Cabe agradecer aos gestores e professores de EJA da Instituição pesquisada pelo apoio oferecido à equipe de pesquisadores, na prestação de informações e apresentação de documentos necessários ao desenvolvimento da pesquisa, que se deu de forma cordial e irrestrita.

A nossa orientadora Professora DrªArtemis Pessoa Guimarães e co-orientadora Professora Drª Fabiana Pinto de Almeida Bizarria pelo saber, empenho, dedicação, paciência e pela confiança depositada em nós.

Agradecemos, também, de modo especial, as nossas queridas tutoras Mara Rúbia Brilhante, que nos acompanhou durante o curso nos apoiando e motivando para chegarmos a sua conclusão; e, Elineuza dos Santos que cordialmente nos atendeu, orientando-nos na revisão do texto.

“Um novo paradigma é resultante de um trabalho criador. O homem o busca porque sente que ele é necessário”. (Pereira,1997)

RESUMO

O presente estudo identifica através da pesquisa-ação um problema de possível intervenção em uma instituição pública da rede estadual de ensino da Educação de Jovens e Adultos cearense. Há uma limitação com relação aos indicadores de frequência pela especificidade do sistema de ensino ofertado que não exige uma presença diária do estudante, impedindo a gestão de obter os seus dados, inclusive os da evasão. Assim, o estudo objetiva criar um instrumento de gestão da assiduidade discente para a instituição. Entender a dinâmica na qual o problema se dá contribuirá para proposição de ações e definição da responsabilidade da gestão em envolver os colaboradores para obter dados, definir estratégias de ação e corrigir as falhas detectadas nos processos de trabalho. A base teórica desenvolvida está apoiada em autores que consideram a evasão escolar na EJA como um problema que perpassa os vários níveis de ação e de participação no processo educacional, governamental, institucional e na sociedade, demonstrando preocupação com o contexto sociocultural dos estudantes e seus anseios. Foi utilizada a Metodologia de Análise e Solução de Problemas - MASP que constitui um método baseado em 8 (oito) etapas: "Identificação do problema", "Observação", "Análise", "Planejamento da ação", "Ação", "Verificação", "Padronização' e "Conclusão", para identificar, analisar e solucionar problemas. Os resultados obtidos pelo instrumento de gestão criado e inserido nos processos de trabalho da organização, contribuiu na geração de indicadores mais consistentes da frequência dos estudantes, dando subsídios para que a gestão junto com seus colaboradores possam elaborar estratégias de permanência do estudante na escola, visando a conclusão da Educação Básica além de obter maior controle da evasão.

Palavras-chave: Educação de Jovens e Adultos. Gestão da Assiduidade discente. Evasão. Pesquisa-ação. MASP.

LISTA DE SIGLAS

LDB Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira

EJA Educação de Jovens e Adultos

IPEA Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

CEJA Centro de Educação de Jovens e Adultos

PPP Projeto Político Pedagógico

MASP Metodologia de Análise e Solução de Problema

PDCA Plan (Planejar); Do (Fazer); Check (Checar); Action (Agir)

INEP Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

ECA Estatuto da Criança e do Adolescente

SIGE Sistema de Gestão Integrada

SEDUC Secretaria da Educação Básica

SASP Serviço de Assessoramento Pedagógico

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Principais Problemas da Instituição 22
Tabela 2 - Matriz GUT 24
Tabela 3 - Plano de Ação 25

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **10**

2 REFERENCIAL TEÓRICO **14**

2.1 Evasão escolar **14**

2.2 A evasão no contexto da EJA **16**

3 METODOLOGIA **20**

3.1 Tipo de Pesquisa **20**

3.2 Procedimentos **22**

3.2.1 Identificação do Problema 22

3.2.2 Observação, Análise e Contextualização do problema identificado 23

3.2.3 Planejamento da ação 25

3.2.4 Ação 26

3.2.5 Verificação 27

3.2.6 Padronização 27

3.2.7 Conclusão 28

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS **29**

REFERÊNCIAS **32**

ANEXOS **35**

1 INTRODUÇÃO

A partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB nº 9394/96, a Educação de Jovens e Adultos passou integrar a Educação Básica como uma de suas modalidades, estabelecendo-se o direito à educação gratuita para todos os indivíduos, inclusive os que não tiveram acesso em idade considerada escolar. Mesmo com a expansão do acesso dos estudantes a essa modalidade de ensino, seus estudos sugerem que é preciso reorganizar a oferta de EJA no que se refere à sua identidade e à consolidação de uma pedagogia que viabilize o acesso, a permanência e, sobretudo, o sucesso educacional do educando, que historicamente enfrenta um grau de dificuldade de permanência no curso e de êxito na apropriação dos saberes negado ao longo da sua vida.

Dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA demonstram que, apesar de ter havido uma redução sistemática nas taxas de analfabetismo no Brasil desde a década de 1990, fazendo esse índice baixar de 13,5% para cerca de 9%, o número total de analfabetos permaneceu praticamente o mesmo nos últimos anos, em torno de 14 milhões de pessoas. Cerca de 90% desses analfabetos estão na faixa etária de 25anos ou mais. Além disso, o tempo de estudo da população brasileira de 15 ou mais anos de idade atingiu, em 2009, a média de cerca de 7 anos de estudo, um índice ainda insatisfatório. Nessa modalidade os índices de repetência e de evasão são fatores que dificultam a conclusão dos estudos em tempo adequado, constituindo-se então um grande desafio a sua superação (SANTOS 2010).

Assim, em uma década, as taxas de não alfabetizados tiveram redução pouco significativa mesmo com o programa de alfabetização – “Brasil Alfabetizado”, a partir de 2003 (BRASIL, 2006). Dessa forma, não tem apresentado uma diminuição das taxas como é esperado pelos que fazem a EJA. Com o exposto entende-se que a demanda pela educação de jovens e adultos no Brasil é grande, porém não manifestada. São jovens e adultos que não concluíram seus estudos ou não chegaram a começá-los e na maioria das vezes não se sentem atraídos em adquirir a Educação Básica.

No Ceará, os Centros de Educação de Jovens e Adultos – CEJAs apresentam-se como um diferencial, pois são exclusivos para EJA. Ofertam a modalidade semipresencial para atender

as demandas da Educação Básica nos três turnos ininterruptos durante o ano, com uma ação educativa voltada especialmente para jovens a partir de 15 anos, adultos e idosos. Mesmo assim, como em outras instituições de ensino enfrentam o problema constante da evasão, que por diversos motivos os discentes matriculados nessa modalidade de ensino deixam de frequentar a escola. (SANTOS 2011).

Nesse contexto, encontra-se também o Centro de Educação de Jovens e Adultos - CEJA que foi escolhido para ser pesquisado pela relevância de sua atuação no cenário educativo da região onde está inserido. Desde sua fundação no ano 1999 que de acordo com o Plano Político Pedagógico - PPP (20l6) busca a qualidade nos serviços educacionais prestados a comunidade de modo a possibilitar aos estudantes uma formação humana integral a partir da conclusão da Educação Básica, oportunizando a continuidade dos estudos ao longo da vida e assim, atingir graus mais elevados de escolaridade e/ou entrar no mercado de trabalho.

Mesmo assim, a organização enfrenta a problemática da evasão, onde a quantificação dos seus indicadores para o seu controle constitui uma limitação. Nesse sentido, coletaram-se informações no cenário organizacional da instituição pesquisada através de observações, análises documentais e entrevistas com os profissionais da instituição, que contribuíram para percepção de seus problemas. Baseado na Metodologia de Análise e Solução de Problemas - MASP (FREITAS, 2009) fez-se na instituição o diagnóstico, a identificação do problema e a seleção de sua causa maior vivenciada pela organização que constitui o objeto de estudo do trabalho.

Ainda seguindo o MASP, aplicou-se a etapa de planejamento da metodologia PDCA, com uso de uma das *"ferramentas básicas da qualidade"* (RODRIGUES, 2010) – o "diagrama de causa e efeito" com finalidade de identificar as causas e propor soluções para o problema da organização estudada. Assim, percebeu-se que o problema de grande relevância e passível de intervenção foi a dificuldade em quantificar os dados de evasão que apresenta como causa maior as falhas no gerenciamento da assiduidade discente que impossibilita a identificação imediata do número de estudantes com matrícula ativa e consequentemente, impede a criação de estratégias pedagógicas eficazes no percurso do ano letivo para conter a evasão.

Tendo em vista, essa problemática enfrentada pela gestão, o presente estudo apresenta como objetivo a construção de um instrumento de gestão da assiduidade discente, que possibilite

o gerenciamento mais eficaz em uma instituição de ensino da Educação de Jovens e Adultos cearense, com a intenção de dar subsídios para que a gestão junto com seus colaboradores possam criar estratégias de redução dos indicadores da evasão.

Para a realização desta pesquisa foram relacionados como objetivos específicos, criar instrumentais de acompanhamento da frequência discente; mobilizar os colaboradores para aplicação dos instrumentais de modo que os dados pudessem ser lançados no instrumento de gestão na tentativa de quantificar o número de estudantes com frequência ativa; acompanhar com análise qualitativa o preenchimento mensal da assiduidade discente juntamente com os gestores e colaboradores, buscando junto à coordenação perceber o fluxo da frequência para futuras ações interventivas visando à permanência do educando.

Desse modo, o presente estudo se organiza em quatro seções. Na primeira seção, apresenta-se a introdução com a síntese do estudo realizado. Na segunda seção, tem-se o referencial teórico que é constituído por autores como Freire (1982), Kleiman (2001), Pedralli (2011), Volvio (2010), que consideram a evasão escolar na EJA como um problema que perpassa os vários níveis de ação e de participação no processo educacional, governamental, institucional e na sociedade, demonstrando preocupação com o contexto sociocultural dos estudantes e seus anseios.

A terceira seção mostra detalhadamente a metodologia do trabalho que se realizou na instituição aplicando a pesquisa ação (Vieira; Campos, 1979) de caráter qualitativo através da Metodologia de Análise e Solução de Problemas – MASP, apresentando suas 8 etapas: “Identificação do problema”, “Observação”, “Análise”, “Planejamento da ação”, “Ação”, “Verificação”, “Padronização” e “Conclusão”.

A quarta seção “Considerações Finais” apresenta as conclusões do estudo e a avaliação da intervenção em que foi proposto um instrumento de monitoramento da assiduidade discente como uma alternativa para a formação de indicadores com maior precisão de modo a facilitar a quantificação da evasão escolar, como também, se a instituição achar necessário, a possibilidade de sua transformação em um sistema.

Conclui-se apresentando sugestões para a gestão junto à equipe de colaboradores apliquem uma política mais agressiva de acompanhamento dos indicadores de frequência e evasão dos estudantes com ações pedagógicas contínuas que possam contribuir para a sua permanência na escola, proporcionando maior rendimento escolar de modo a evitar o aumento dos indicadores de evasão, culminando com a conclusão da Educação Básica. Além disso, sugere-se a continuidade do uso do MASP como uma ferramenta de acompanhamento do instrumento de gestão criado, como também o seu uso para solucionar problemas diversos da instituição com foco na melhoria contínua das ações da gestão pública educacional da EJA.

Por fim, apresenta-se as “Referências Bibliográficas” que constituem as fontes do embasamento do estudo, seguidas dos “Anexos” que visam facilitar uma maior compreensão da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Evasão Escolar

A evasão escolar caracteriza o abandono da escola pelo discente no percurso do ano letivo, que segundo Oliveira (2001) constitui um grande desafio para os envolvidos no sistema educacional: gestores, professores, pais, governo, formuladores de políticas públicas, empresariais, lideranças comunitárias e sociedade em geral**.**

Conforme Silva (2009) estudos em diversos países demonstra que a evasão escolar constitui um desafio global que envolve estratégias distintas para ações de intervenção com todos os atores envolvidos no processo ensino aprendizagem. Assim, a evasão escolar afeta nações ricas e pobres, sem distinção, em menor ou maior escala e deve ser percebida considerando as particularidades institucionais de cada país. Nesse sentido, esforços são empenhados na identificação dos sujeitos mais suscetíveis a se evadir, considerando as diversas variáveis; história de vida familiar e escolar, o contexto sócio cultural e outros fatores relacionados às instituições escolares nas quais estão inseridos.

Nas últimas décadas, estudos sobre evasão escolar na América Latina identificaram os fatores que a influenciam. Constatam que mesmo com o aumento da taxa de matrícula o contexto macroeconômico e o mercado de trabalho favorecem a evasão escolar no Ensino Médio na maioria dos países em detrimento do que foi observado no Ensino Fundamental. A pesquisa mostrou que o aumento populacional causava pressão sobre o sistema de ensino. Um número elevado de jovens de baixa renda que concluiu o ensino fundamental influenciou o crescimento da evasão, devido as escolas não estarem organizadas para orientar os estudantes que estão vulneráveis a riscos do contexto socioeconômico desfavorável. (KATTAN; SZÉKELY apud SHIRASU; ARRAES, 2015).

Soek (2009) afirma que as causas da evasão escolar são variadas. Condições socioeconômicas, culturais, geográficas, questões referentes aos encaminhamentos didático-pedagógicos e deficiência do ensino nas escolas podem ser apontadas como causas possíveis para evasão escolar no Brasil. Os estudantes da EJA quando solicitados para enumerarem os principais

motivos que os levam ao afastamento da escola, apontam como respostas causas já conhecidas, sendo a necessidade de trabalho a maior responsável pela evasão e, em segundo lugar, a repetência escolar. Outros motivos alegados são: casamento, gravidez, falta de escola, (ALBUQUERQUE; SOUSA, 2011).

Pires (2006) afirma que o abandono da escola também é motivado por questões étnicas. A correspondência entre a cor da pele e excluídos sociais é bastante significativa. Grande parte do público da EJA é composta por negros que, de acordo com posição difundida nas políticas públicas direcionada para as questões raciais, se constitui, também, de morenos e pardos.

Albuquerque e Souza (2011) acrescentam que sem concluir os estudos os jovens e adultos não tem como se inserir no mercado de trabalho e dar continuidade aos estudos, de forma a desenvolver uma vida que atenda as suas necessidades humanas, principalmente de formação e manutenção de uma família.

Conforme o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira – INEP (2007) de 100 alunos que ingressam na escola no 1º ano cinco não concluem o Ensino Fundamental. Quanto maior o atraso escolar no Ensino Fundamental, menor as chances de continuar os estudos no Ensino Médio. Segundo revela a pesquisa "Os Determinantes do Fluxo Escolar entre o Ensino Fundamental e o Ensino Médio no Brasil 2011", o ingresso tardio do estudante se torna um obstáculo de difícil transposição para a maioria dos discentes com defasagem idade-série. Por esta razão, metade dos jovens brasileiros entre 15 e 17 anos, não estão matriculados no ensino médio, etapa da formação básica que deveria frequentar. Quando matriculados os estudantes atrasados tem menores possibilidades de serem aprovados e continuarem os estudos. A dificuldade para conclusão do Ensino Médio no tempo previsto também constitui um obstáculo para os estudantes que ingressaram em idade correta no 9º ano: de 100 alunos apenas 45 conseguirão êxito (LIMA 2011).

Sendo assim, verifica-se uma dependência entre os dois níveis educacionais tornando-se necessário combater as deficiências do ensino fundamental, pois terão um efeito negativo para a continuidade do fluxo escolar.

Conforme Souza (2012), de 3,3 milhões de brasileiros entre 15 e 17 anos que se matricularam no Ensino Médio somente 1,8 milhão correspondente a 54,5%, concluíram a etapa de ensino em 2010. Em relação aos estudantes Nordestinos de 19 anos somente 37,1% concluíram o Ensino Médio em comparação aos estudantes do Sul-Sudeste que contou com 60% de aprovação.

Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB9394/96) e o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA, 1990), um número elevado de faltas sem justificativa e a evasão escolar ferem os direitos das crianças e dos adolescentes.

Nesse sentido cabe à instituição escolar buscar todos os recursos dos quais possa dispor para garantia e permanência dos estudantes na escola. Prevê ainda a legislação que esgotado os recursos da escola a mesma deve informar o Conselho Tutelar do município sobre os casos de faltas excessivas não justificadas e de evasão escolar, para que o Conselho tome as medidas cabíveis.

2.2 A evasão no contexto da EJA

A evasão escolar na Educação de Jovens e Adultos é uma questão recorrente que desafia os profissionais da educação. O fenômeno perpassa os vários níveis de ação e de participação no processo educacional, governamental, institucional, entre outros. Os documentos parametrizadores do ensino demonstram uma preocupação substancial com a realidade microcultural dos estudantes pontuada nos documentos de garantia de gratuidade nos serviços e oportunidades educacionais apropriadas, considerando o contexto sociocultural dos estudantes, seus interesses, sonhos e condições (UNESCO, 2010).

Os altos índices de evasão e repetência na educação de jovens e adultos indicam na maioria das vezes, falta de sintonia entre a escola e os estudantes que estão presentes nela. Assim, deve-se considerar a necessidade de compreender os fatores de ordem socioeconômica que contribuem para a dedicação plena do projeto pessoal de educação dos discentes envolvidos no processo educativo.

Assim, a evasão escolar constitui um problema nas instituições de ensino ocasionado por vários determinantes que é resultante do fracasso do sistema educativo impedindo a sua produtividade. Produtividade na visão de Vasconcelos (1995), compreendida sob dois aspectos: o primeiro considera a conclusão de estudos pelo aluno; o segundo abrange o resultado de apropriação do conhecimento com instrumento para o exercício de cidadania.

O entendimento da instituição com interferência positiva no processo de evasão escolar constitui um grande desafio que se inicia por situação semelhante ao ato de conhecer destacado por Freire (1982), quando se conhece o problema nos obriga a assumir uma posição "crítica e não ingênua" diante do tema.

Compreender a abrangência do tema evasão escolar envolve questões cognitivas e emocionais dos estudantes, fatores sociais e culturais, institucionais, envolvendo o trabalho educativo. A partir de então, torna-se necessário à aproximação com estudiosos que se debruçaram no tema da evasão escolar, suas causas e consequências, especificamente na Educação de Jovens e Adultos. A análise de determinantes causadores da evasão escolar refletindo na ação educativa referenciada no pensamento e prática dos professores sobre os conceitos envolvendo mediação, historicidade, prática social e transmissão de conhecimento socialmente construído (VASCONCELOS, 1995).

Oliveira (2001) demonstra a situação de evasão escolar na EJA, apresentando como uma das causas institucionais, o desencontro entre a escola e o estudante, caracterizado por situações de aprendizagem e também pela própria organização da instituição. Esta funciona inserida num contexto próprio, sem o conhecimento de todos os atores da comunidade escolar, uma vez que a linguagem usada dificulta mais a aprendizagem, que o conteúdo propriamente dito.

Soek (2009) enfatiza que a evasão nos contextos de EJA é sempre um tema recorrente entre o grupo de gestores da rede de ensino. Esse tema também é compreendido à luz da falta de exigência de compromisso legal quanto à participação no processo educativo desse grupo de pessoas, ao contrário do que acontece com criança e adolescentes que, há uma exigência legal para sua matrícula e permanência na escola.

Pedralli (2011) elenca as causas mais frequentes de evasão que são “questões objetivas da vida dos sujeitos da EJA”, especificando o perfil do público da EJA. Estes são trabalhadores e trabalhadoras que, na maioria das vezes necessitam de pessoas para cuidar dos filhos e parentes. Convivem com ciúmes do companheiro ou companheira. Trocam de endereço com maior frequência, são em sua maioria de bairros distante ou mesmo de outras cidades; mudam de emprego ou conseguem ir a escola no período noturno e nos dias de folga do trabalho.

Chegam à escola cansados, com fome, sem energia para aprendizagem. Muito deles não tem família estruturada ou mesmo algum membro familiar que tenha concluído o ensino fundamental. Apresentam dificuldades de comunicação oral com o público, a autoestima é muito baixa. Ao perceberem que o curso é diferente do que esperavam, por qualquer motivo já desistem. O contexto social em que vivem, apresenta um cenário de violência: tráfico de drogas; falta de saneamento básico, entre outros.

Dessa forma, corrobora-se com o pressuposto de Arroyo (2001) que admite a necessidade de identificação do perfil dos sujeitos da EJA para atender as suas especificidades, em detrimento ao lugar que o sistema de ensino deve ocupar com a sua reconfiguração.

O que se confirma é que o movimento de permanência e evasão nos contextos de EJA possui várias causas. O estabelecimento de relações de diversas ordens no espaço escolar pode ser determinante no que diz respeito à permanência ou evasão do estudante nesse espaço. A ação do professor pode constituir uma contribuição no sentido de conferir ou não aos sujeitos participantes das interações a identidade institucional do aluno (BOURDIEU, 1983; KLEIMAN, 2001).

Ancorados no pensamento de Bourdieu (1983), Sousa e Mota (2015) confirmam também que o espaço social é produzido pelas vozes que nele opera, formado pelos grupos sociais no processo de formação do indivíduo transcendendo a história pessoal, atuando como receptor da herança cultural de sua comunidade. Dessa forma, a evasão dos estudantes de EJA é um complexo construto social, na medida em que está relacionada à desistência do processo educativo por questões diversas.

Nesse contexto, todas as instituições educativas de EJA precisam estar atentas e preparadas para atuar e interferir no processo de abandono e evasão dos estudantes. A prevenção deve partir do conhecimento microcultural da comunidade escolar por parte dos atores que fazem a instituição: gestores, professores e funcionários, desde o porteiro até o setor de secretaria.

Corrobora com esse pensamento, Volvio (2010) que acredita que é preciso considerar a realidade social dos estudantes e seus contextos, como também os locais que as ações educativas vão ser desenvolvidas. Assim, há a necessidade de conduzir o olhar para o foco local, indo além das condições socioeconômicas, observando o modo como a cultura circula nas relações sociais nesses contextos.

Aquino (1997) enfatiza que mesmo com os esforços da equipe de gestores e professores comprometidos com o êxito da educação, os determinantes que envolvem o processo educacional interferem no modelo de ensino das escolas. Mesmo sem a consciência dessas forças sociais, um determinante que parece atuar decisivamente é a crença de que a evasão escolar consiste num fenômeno natural com previsão inevitável. Por isso, ninguém assume a responsabilidade na sua produção, pois a consideram um fato natural, espontâneo. De modo geral se credita o fracasso escolar aos estudantes, ficando por norma os fatores que o provocam, fora de controle e responsabilidades (ARROYO, 2001).

Azanha (1992), fala sobre o Projeto Político Pedagógico enfatizando que este não deve encerrar-se no discurso, mas contendo as indicações da prática educativa a luz da teoria como seu sustentáculo para todas as atividades do currículo escolar.

Dessa forma, cabe aos envolvidos na instituição educativa expandir bem mais o que está como problemática superficial da realidade, no modo a relacionar as ações desenvolvidas pelos atores da instituição, por estudantes e sociedade e pelas políticas públicas educacionais. Nessa visão, cabe à instituição escolar, mudar parte da realidade que produz o fracasso da evasão, que traz a exclusão social como consequência. Significa enfatizar, que é necessário delimitar possibilidades da instituição tomar medidas que possam trazer-lhe mais credibilidade e competência. (AQUINO, 1997).

3 METODOLOGIA

A pesquisa-ação realizou-se em uma Instituição de ensino pública estadual de Educação de Jovens e Adultos cearense. O estudo direcionou-se para o processo de monitoramento da assiduidade discente, identificado como uma dificuldade da gestão em quantificá-la por ser adotada na instituição a modalidade semipresencial, que não exige uma frequência diária obrigatória, e sim uma vez por semana. Detectada a ausência do estudante por mais de 60 dias, ele sai do Sistema Integrado de Gestão Escolar – SIGE (ANEXO A) que contém o número de alunos matriculados, ficando inativo até o dia que retornar a escola e pedir a ativação da sua matrícula, podendo fazê-la a qualquer momento que desejar.

Utilizou-se a Metodologia de Análise e Solução de Problemas – MASP que segundo Freitas (2009), foi criada a partir do ciclo de PDCA (Plan – Planejar, Do – Executar, Check - Verificar, Action - Ação corretiva) sendo "uma forma sistemática de realização de ações corretivas e preventivas para eliminar problemas". Constitui um método baseado em 8 etapas: Identificação do problema, Observação, Análise, Planejamento da ação, Ação, Verificação, Padronização e Conclusão, para identificar, analisar e solucionar um problemas vivenciado na instituição estudada contribuindo para prestação de melhores serviços educacionais para a comunidade.

Seguiu-se o MASP na pesquisa para realizar o diagnóstico, identificação do problema e de suas causas através da etapa de planejamento da metodologia PDCA, com o uso de uma das "ferramentas básicas da qualidade" (RODRIGUES, 2010) o "diagrama de Ishikawa " ou "diagrama de causa e efeito". Posteriormente definiu-se com o auxílio da Matriz GUT a causa maior do problema, que constituiu o objeto de estudo do trabalho, para ser solucionado internamente.

3.1 Tipo de pesquisa

O universo de estudo compreende a realização de uma pesquisa-ação (VIEIRA; CAMPOS, 1979) de caráter qualitativo em um Centro de Educação de Jovens e Adultos integrante da rede pública de ensino do Ceará, com a implantação de um plano de ação que

possibilitou o processo de quantificação de dados da assiduidade discente identificado como uma dificuldade da gestão, por ser adotado na instituição a modalidade de ensino semipresencial.

Sobre a pesquisa-ação autores como Franco (2005) e Thiollent (1996) a consideram como um tipo de pesquisa social com base empírica, concebida e realizada em associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo no qual os pesquisadores e os participantes, representativos da situação e/ou do problema, envolvem-se de forma cooperativa e participativa.

A pesquisa é caracterizada como aplicada, pois objetiva a geração do conhecimento sobre a evasão e o uso do MASP para a aplicação prática que conduz a solução de problemas específicos, no caso em estudo a dificuldade de quantificar a assiduidade discente da EJA.

Inicia-se como Exploratória (GIL, 2002), com o levantamento de dados na instituição pelos pesquisadores adquirindo caráter documental, pois investigou-se em várias fontes: na legislação vigente, em documentos e em sites da instituição. Aplicou-se um questionário semiestruturado (ANEXO B) para os gestores (5), entrevistas abertas com os colaboradores dos setores da organização para uma compreensão e análise dos processos na atividade laboral, registradas em diário de campo.

Constitui uma pesquisa qualitativa, na eleição das causas mais prováveis do problema detectado. A análise dos dados demonstrou um recorte temporal da frequência dos estudantes – dos meses de janeiro a março de 2016, anunciando a problemática da evasão no processo de desenvolvimento das atividades pedagógicas do ano letivo.

Mais tarde, adquiriu caráter descritivo (GIL, 2002) embasado na pesquisa ação, pois buscou a minimização do problema detectado, melhorando os seus procedimentos pela observação, análise e sua descrição objetiva.

Este estudo é também, bibliográfico para fundamentação teórica, do tema abordado da evasão, da pesquisa-ação e do MASP, realizando a investigação num processo dinâmico, seguindo as suas etapas, permitindo aos pesquisadores uma vivência e o conhecimento dos

processos vivenciados pela instituição para a resolução do problema identificado com a efetivação do estudo.

3.2 Procedimentos

3.2.1 *Identificação do Problema*

Na primeira fase da pesquisa, aplicou-se a primeira etapa do MASP, "identificação do problema". Identificou-se vários problemas enfrentados pela gestão e colaboradores da instituição no gerenciamento das ações através de entrevistas abertas e conversas com diversos segmentos de colaboradores da organização. Com os dados obtidos elaborou-se uma listagem considerando os problemas mais relevantes enfrentados pela instituição, visando à identificação do mais importante e de possível solução considerado pelos envolvidos no estudo – pesquisadores e colaboradores – para realização da pesquisa ação. Veja tabela 01 abaixo:

Tabela 1 - Principais Problemas da Instituição

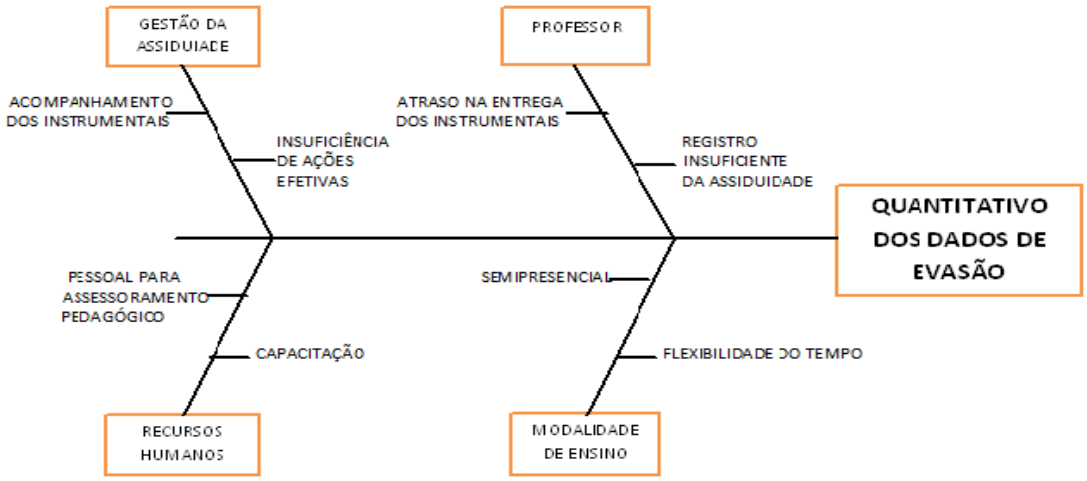
RELAÇÃO DE PROBLEMAS	**SETORES ENVOLVIDO(S)**
Estrutura física inadequada	**Núcleo Gestor/SEDUC**
Ineficiência na informatização dos dados	**Secretaria/SEDUC**
Dificuldade na divulgação dos dados	**Núcleo Gestor/SASP/Secretaria**
Baixo número de matrículas	**Núcleo Gestor /Secretaria**
Quantificação dos dados de evasão escolar	**SASP/Coordenação pedagógica**
Falta de motivação do aluno para aprendizagem	**Todos os setores**
Dificuldade na Gestão de pessoas	**Núcleo Gestor**
Recursos financeiros insuficientes	**SEDUC**
PROBLEMA SELECIONADO: Quantificação dos dados de evasão escolar. As informações obtidas serviram para identificar o problema da organização em quantificar os dados da evasão escolar como um dos pontos críticos vivenciados pela instituição, necessitando de ações efetivas no sentido de catalogar os seus dados, permitindo a instituição criar estratégias para o controle mais eficaz e assim, dar continuidade a sua missão educativa na comunidade.	

Fonte: Elaborada pelos autores (2016)

3.2.2 *Observação, Análise e Contextualização do Problema Identificado*

Na “Observação”, “Análise”, “Contextualização do Problema Identificado” utilizou-se o diagrama “Ishikawa” ou de “Causa e Efeito” que segundo Campos (2004) é a fase de análise no MASP indicada para o uso dessa ferramenta que identifica as causas mais impactantes da geração do problema na organização pesquisada mostrada na figura 03 abaixo:

Figura 1- Diagrama de Ishikawa ou de Causa e Efeito.



Fonte: Adaptada pelos autores (2016)

Após o levantamento das causas do problema selecionado, preencheu-se a Matriz GUT que de acordo com a Freitas (2009) é uma matriz de priorização dos problemas da instituição a partir da análise feita, considerando três critérios:

- ✓ **Gravidade** - impacto do problema sobre coisas, pessoas resultados, processos ou organizações e efeitos que surgirão a longo prazo, caso o problema não seja resolvido. A pontuação da gravidade varia de 1 a 5 seguindo o seguinte critério: 1- sem gravidade; 2 - pouco grave; 3 – grave; 4 - muito grave; 5 – extremamente grave.
- ✓ **Urgência** - relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema. A pontuação da urgência varia de 1 a 5 seguindo o seguinte critério: 1- pode esperar; 2 - pouco urgente; 3 – urgente; 4 - muito urgente; 5 – necessidade de ação imediata..

- ✓ **Tendência** - potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema. A pontuação da tendência varia de 1 a 5 seguindo o seguinte critério: 1- não irá mudar; 2 – irá piorar a longo prazo; 3 – irá piorar a médio prazo; 4 - irá piorar a curto prazo; 5 – irá piorar rapidamente.

Nessa etapa foi priorizada a causa mais vital para ser objeto de intervenção para o trabalho visualizada na tabela 02 a seguir:

Tabela 2 - Matriz GUT

PROBLEMA: Quantificação dos dados de evasão escolar					
CAUSAS MAIS PROVÁVEIS	**G**	**U**	**T**	**PRODUTO**	**CLASSIF.**
Recursos Humanos	**5**	**4**	**4**	**80**	**2º**
Modalidade de ensino	**3**	**2**	**2**	**12**	**4º**
Dificuldade no gerenciamento da assiduidade discente	**5**	**5**	**5**	**125**	**1º**
Professor	**5**	**4**	**3**	**60**	**3º**

Fonte: Adaptada pelos autores (2016)

Para entender como o problema ocorre, realizou-se observações no processo de trabalho, reuniões no chão da escola, dentre outras formas possíveis de compartilhamento de informações, como conversas com gestores, professores, alunos e funcionários.

Tais informações no cenário organizacional pesquisado contribuíram para a descoberta das características do problema detectado, permitindo a percepção da causa maior do problema passível de intervenção que foi a dificuldade no gerenciamento da assiduidade discente. Isso se dá porque a instituição não dispõe de um instrumento eficaz que sintetize os dados da frequência, já que a modalidade de ensino ofertado - semipresencial – não favorece o uso do diário de classe como os adotados nas escolas convencionais, levando assim, a falta de percepção dos indicadores de frequência e consequentemente da evasão.

3.2.3 *Planejamento da Ação*

Na segunda fase, o estudo teve continuidade seguindo a sequência do MASP com o planejamento da ação. Conforme Ishikawa (1986), se as descobertas das dificuldades não seguirem ações "saneadoras, será algo inútil". As reais causas do problema identificadas, ou as mais relevantes devem ser encontradas. Esta etapa consiste em definir estratégias, transformando-as em ação.

Nesta etapa elaborou-se o plano de ação com uma estratégia de minimizar a causa fundamental do problema de quantificação dos dados de evasão escolar que foi a dificuldade da organização em operacionalizar o controle da assiduidade discente de modo efetivo.

Dessa forma, criou-se um plano de ação na instituição, funcionando como o meio mais adequado de ação realizado para o acompanhamento da frequência dos estudantes na instituição, conforme tabela 03 a seguir:

Tabela 3 - Plano de Ação

RELAÇÃO DE ATIVIDADES	ENVOLVIDOS
Reunião de apresentação dos dados para intervenção do problema detectado.	**Núcleo/Gestor/Colaboradores/ Pesquisadores**
Criação de instrumentais de acompanhamento da assiduidade discente.	**NúcleoGestor/Colaboradores/Pesquisadores**
Seminário de conscientização com os colaboradores para aplicação do instrumental da assiduidade discente.	**Colaboradores-professores / secretária / pesquisadores**
Acompanhamento do preenchimento mensal do instrumental da assiduidade discente	**Coordenadores/Pesquisadores**
Fazer uma análise qualitativa dos instrumentais preenchidos.	**Pesquisadores**

Fonte: Elaborada pelos autores (2016)

As atividades do plano de ação acima foram:

- A realização de uma reunião com os gestores da instituição e a equipe de pesquisadores para apresentação dos dados coletados na pesquisa para análise e aprovação da continuidade do estudo.
- A apresentação dos instrumentais criados para o monitoramento da frequência dos estudantes pelos pesquisadores para análise da equipe de gestores que foi aplicado pelos docentes de cada disciplina
- A realização de um seminário pelos pesquisadores e coordenadores com os colaboradores/professores e secretária a fim de explicar o funcionamento dos instrumentais da frequência dos estudantes.
- O acompanhamento do preenchimento mensal do instrumental da frequência dos estudantes pelos gestores e pesquisadores para a criação de dados mais eficazes da assiduidade dos estudantes.
- A análise qualitativa dos instrumentais preenchidos pelos professores foi realizada pelos pesquisadores permitindo uma contribuição na recondução do planejamento e ações dos processos de trabalho de modo a contribuir para melhoria dos indicadores de frequência e aprendizagem.

3.2.4 *Ação*

Na terceira fase da pesquisa, dando sequência às etapas do MASP desenvolveram-se as tarefas e atividades previstas no plano de ação em comunicação com as pessoas envolvidas. Realizou-se a ação através da elaboração dos instrumentais. Primeiramente criou-se a “Ficha de Atendimento Mensal” (ANEXO C) que foi preenchido por cada professor no atendimento personalizado dos alunos.

Em seguida, elaborou-se uma planilha no Excel com a colaboração de um dos professores da Instituição que permitiu a síntese das fichas de atendimento mensal preenchidas pelos professores de cada disciplina e lançadas na planilha com acompanhamento da coordenação e dos pesquisadores.

A partir do lançamento da síntese dos dados coletados pelos professores na planilha de Excel tem-se de imediato a visualização da assiduidade discente como também a identificação de cada estudante ativo. A planilha contém os nomes dos alunos com o número de suas

respectivas matriculas no SIGE e atendimentos dos professores em suas disciplinas identificando os dias da frequência. Além disso, identifica a disciplina, o módulo que está estudando e a nota da avaliação, o número de alunos e o número de atendimentos de cada professor.

Dessa forma, os instrumentais elaborados no plano de ação contribuíram para a sistematização dos dados. Assim, no percurso da pesquisa acompanhou-se como pesquisadores o preenchimento dos instrumentais pelos professores na sua dinâmica laboral como previsto, favorecendo a síntese dos dados.

3.2.5 *Verificação*

Na Verificação realizou-se o “check” do ciclo de PDCA, que consistiu na coleta de dados sobre a causa escolhida para colaborar com o monitoramento da frequência dos estudantes, identificando o número de estudantes que frequentaram a instituição.

De posse dos instrumentais realizou-se a catalogação dos dados na planilha de Excel. Posteriormente, apresentaram-se os resultados aos colaboradores na reunião mensal de planejamento, onde puderam observar os dados de seu trabalho mensal sintetizado em dados quantitativos, os atendimentos efetuados nos três primeiros meses do ano de 2016: janeiro, fevereiro e março. Notou-se nesta etapa a facilidade de visualização da assiduidade dos estudantes.

Assim, constatou-se a assiduidade mensal dos estudantes; os dias que cada um frequentou a escola. Com isso, identificaram-se quantos alunos estavam com matrículas ativas, facilitando o gerenciamento da ação educativa na organização.

3.2.6 *Padronização*

Com a aprovação da equipe de colaboradores da instituição na aplicação dos instrumentais e o registro detalhado da frequência dos estudantes durante o processo de aplicação da ação, notou-se a necessidade de incorporá-los como padrão nos procedimentos de trabalho. Isso por facilitar a visualização da assiduidade discente e possibilitar uma ação contínua para evitar a reincidência do problema detectado. Dessa forma, com os dados da frequência discente,

torna-se possível a gestão envolver os colaboradores a buscar juntos medidas de controle mais eficaz da evasão na EJA.

3.2.7 *Conclusão*

Como o próprio nome diz, essa etapa trata-se do desfecho do MASP apresentando os resultados da intervenção. Após a aplicação dos instrumentais foi possível identificar a assiduidade discente da instituição através dos dados coletados, o que proporcionou uma facilidade de visualização do número de alunos assíduos na instituição, permitindo uma reflexão sobre os processos de trabalho e sua correção no percurso da ação.

Assim, o estudo possibilitou uma vivência na instituição com a equipe de profissionais que juntos trabalham na condução de melhorias de desempenho na prática educativa, contribuindo com a gestão no gerenciamento das ações. Isso permitiu a criação de técnicas padronizadas de coletas de dados, de modo a evitar processos geradores de desperdício de mão de obra com a otimização do tempo de trabalho.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo identificou através da pesquisa-ação (TRIPP, 2005) em uma instituição pública de ensino da Educação de Jovens e Adultos cearense, um problema de possível intervenção que foi a limitação da instituição em quantificar os dados de evasão devido à dificuldade de identificar a assiduidade dos estudantes. Tal dificuldade se dá pela especificidade do sistema de ensino ofertado, semipresencial, que não exige uma frequência diária do estudante e como consequência, não permite a gestão obter dados imediatos. Por isso, o objetivo do trabalho foi a construção de um instrumento de gestão da assiduidade discente para a instituição, com a intenção de dar subsídios para a equipe de gestores aperfeiçoar junto com os colaboradores a tomada de decisão com a implementação de propostas político-pedagógicas que possam conduzir a criação de estratégias para a permanência dos estudantes e combate a evasão.

Isso se deu através da aplicação das etapas do MASP (FREITAS, 2009) que no estudo constituiu a identificação das falhas no gerenciamento da assiduidade discente, sendo desenvolvido um plano de ação junto com os colaboradores da organização, que favoreceu o seu gerenciamento mais eficaz com a quantificação dos dados, tornando-se assim possível a criação de estratégias para a melhoria da audiência dos discentes e um maior controle da evasão.

Os resultados obtidos nesse estudo possibilita a organização de indicadores mais consistentes da frequência dos estudantes como o “Alunômetro” que determina a quantidade de alunos assíduos. Além disso, traz outras informações sobre o percurso do estudante na instituição no processo ensino-aprendizagem como: o número de matrícula gerado pela plataforma do SIGE – Sistema Integrado de Gestão Escolar, da Secretaria de Educação do Ceará- SEDUC – a quantidade de atendimento do mês, o último dia de frequência do aluno, as disciplinas em curso, o módulo e a nota da avaliação.

Assim, o instrumento de gestão criado supera várias limitações enfrentadas pela gestão no gerenciamento das ações, pois facilita a criação de dados. Desse modo, além de permitir maior rapidez da instituição em gerenciar o número total de estudantes que estão frequentando a escola, antes impossível, pois a plataforma do SIGE ainda não dispõe desse recurso, viabiliza o

acompanhamento do trabalho docente, apresentando a sua produtividade. Isso por identificar quantos estudantes cada professor está atendendo como também, o seu desenvolvimento no processo ensino aprendizagem que mostra o dia que frequentou a escola, quais disciplinas está cursando, o módulo do livro e as notas das avaliações que realizou.

Dessa forma, a gestão pode acompanhar todo o processo de ensino aprendizagem com a otimização do tempo e podendo liderar os colaboradores para o acompanhamento contínuo das atividades pedagógicas, culminando com a geração de indicadores para efetuar outras intervenções necessárias.

Assim, a intervenção dos gestores para a permanência do aluno como afirma Azanha (1992) deve estar em consonância com o projeto político-pedagógico da escola com uma prática educativa a luz da teoria onde os membros da comunidade escolar precisam continuar atuando como colaboradores, considerando a motivação dos estudantes pelos estudos para desenvolver medidas pedagógicas que os envolvam e os alertem sobre os benefícios da aquisição do conhecimento para sua formação humana e inserção no contexto social como cidadão ativo.

Diante dos resultados positivos do estudo, os instrumentais construídos na operacionalização do plano de ação foram anexados aos procedimentos de trabalho da organização pelos colaboradores – professores e gestores. Essa ação confirma que o estudo possibilitou a reflexão do problema detectado, pelo envolvimento dos pesquisadores com os profissionais da instituição, para resolvê-lo e otimizar o tempo, evitando desperdícios, contribuindo assim, com o processo de melhoria de gerenciamento da instituição.

Contudo, o instrumental produzido possui uma limitação referente à obtenção do número de estudantes assíduos já que não distingue o total de alunos do fundamental e do médio, mas que a posteriori pode ser corrigida. Isso contribuirá de modo mais eficaz tanto no gerenciamento da frequência como na criação de atividades pedagógicas que podem assumir foco diferenciado para cada nível de ensino, podendo motivar a permanência do aluno com sucesso na escola.

Outra limitação é a incerteza quanto à continuidade da utilização dos instrumentos criados na pesquisa pelas gestões futuras, que podem ou não aderir à ideia, pois o seu uso foi uma

decisão interna da instituição durante o período de uma gestão e não de uma política estabelecida pela SEDUC que determina as ações que são cumpridas pelas escolas estaduais.

Para futuros trabalhos sugere-se reforçar o papel da gestão na promoção da qualidade dos serviços educacionais da EJA para aumentar a permanência e a certificação, primando por um trabalho em constante dialogo com a equipe escolar, educandos, pais e comunidade, de modo a identificar os principais desafios enfrentados nos processos de trabalhos.

Sugere-se também o aperfeiçoamento do instrumental produzido, como a inserção de outros itens necessários que favoreçam um gerenciamento cada vez mais eficaz da assiduidade dos estudantes e controle dos indicadores da evasão e, a possibilidade de transformá-lo em um sistema.

Assim, os resultados obtidos com o estudo demonstram que podem ser estendidos a outros centros de EJA que tenham as mesmas especificidades e problemas na elaboração de indicadores do processo ensino-aprendizagem dos estudantes, contribuindo assim para melhoria da performance da administração pública educacional do gestor de EJA.

Por fim, vale destacar que na pesquisa, a aplicação do MASP, por ser uma metodologia que realiza ações corretivas e preventivas de problemas (FREITAS, 2009) nos processos de trabalho, contribuiu para a melhoria do gerenciamento da assiduidade discente da instituição pesquisada.

Por tanto, essa metodologia que está diretamente relacionada a processos de melhoria contínua, deve ser adotada no acompanhamento efetivo dos dados na instituição, analisando e eliminando as anomalias detectadas.

Além disso, pode-se fazer a integração dessa metodologia para solucionar problemas diversos nos processos de trabalho de qualquer setor da instituição de modo a contribuir no gerenciamento eficaz das ações com foco na melhoria continua dos serviços educacionais prestados a comunidade.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Márcia Maria; SOUSA, Francisca Ilnar de. Educação de Jovens e Adultos: Respeito a diversidade e promoção da igualdade. *In:*_____. **Professores em formação**: a escola como lugar de pesquisa. DOS SANTOS, Francisco Kennedy Silva (Org.). Fortaleza: SEDUC, 2011.

AQUINO, Júlio Groppa. O mal-estar na escola contemporânea**:** erro e fracasso em questão**.** AQUINO, J. G. (Org.). *In:*_____. **Erro e fracasso na escola**: alternativas teóricas e práticas. 4. ed. São Paulo: Summus,1997.

ARROYO, Miguel. ; PARO, V. H. **Reprovação escolar**: renúncia à educação. 2. ed. São Paulo: Xamã, 2001.

AZANHA, José Mário Pires. **Educação:** alguns escritos**.** São Paulo: Nacional, 1992.

BOURDIEU, P. **O esboço de uma teoria prática.** In:_____. ORTIZ, R.(Org). **Pierre Bourdieu**: sociologia. São Paulo: Ática, 1983.

BRASIL. **Decreto – Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996.** Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 23 de dezembro de 1993. Sessão 1.

BRASIL, **Decreto – Lei nº 8.069 de 13 de julho de 1990.** Estatuto da criança e do adolescente – ECA. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 20 de dezembro de 1990.Brasília, Distrito Federal: Senado, 1990.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto**. Brasil Alfabetizado**: Experiências de Avaliação dos parceiros.Organização: Jorge Luís Teles, Mônica de Castro Mariano Carneiro. Brasília: Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade,2006.

BRASIL, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anisio Teixeira. **Sinopse Estatística da Educação Básica 2007.** Disponível em: http://www,inep.gov.br/. Acesso em 14 set. 2009.

CEJA Donaninha Arruda. **Plano Político Pedagógico do Centro de Educação de Jovens e Adultos,** 2016.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Controle da Qualidade Total (no estilo japonês).** 8ª edição. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviço Ltda., 2004.

FRANCO M.A.S. **Pedagogia da pesquisa-ação. Eduaç. Pesqui.** [Internet]. 2005 [cited 2009 jul 30];31(3):483-502. Available from:http://www.scielo.br/pdf/ep/v31n3/a11v31n3.pdf. Acesso em 12 de dez. 2016.

FREIRE, Paulo. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos.** 8. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

FREITAS, F.V.M. **Estudo sobre a aplicação da Metodologia MASP em uma empresa transformadora de termoplásticos.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Tecnologia de Produção ênfase Plástico) – Faculdade de Tecnologia da Zona Leste, São Paulo, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo**.** Editora Atlas, 2002.

ISHIKAWA, Kaoru**. TQC – Total Quality Control:** estratégia e administração da qualidade**.** Trad. Mário Nishimura. São Paulo: IMC, 1986.

KLEIMAN, A. B.(Org.) **Modelos de letramento e as práticas de alfabetização na escola. Os significados do letramento:** uma nova perspectiva sobre a prática da escrita. 3. Ed. Campinas: Mercado de Letras, 2001.

LIMA, Ana Lucia et al. **A audiência no ensino médio**. São Paulo, SP: Tarfc, 2011.

OLIVEIRA, Marta Kohl de. Jovens e adultos como sujeitos de conhecimento e aprendizagem**.** RIBEIRO, V. M. (Org.). *In:*_____. **Educação de Jovens e Adultos**: novos leitores, novas leituras. São Paulo: Ação Educativa; Campinas: Mercado das Letras, 2001.

PEDRALLI, R. **Usos sociais da escrita empreendidos por adultos alfabetizandos em programas educacional institucionalizado: dimensões extraescolar e escolar.** 2011. Dissertação (Mestrado em Linguística) – Centro de Comunicação e Expressão, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis , 2011.

PIRES, Rosane de Almeida. Orientações e Ações para a Educação das Relações Etnico-Raciais. *In:*_____ **Curso de aperfeiçoamento em educação de jovens e adultos**. BRASÍLIA. Ministério da Educação/Secretaria da Educação continuada, Alfabetização e Diversidade. UFC: 2006.

RODRIGUES, M.V. **Ações para a qualidade**: gestão estratégica e integrada para a melhoria dos processos na busca da qualidade e competitividade. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

SANTOS, Maria José Costa dos. Brasil. Trabalhando com a Educação de Jovens e Adultos na Diversidade. *In:*_____ **Curso de aperfeiçoamento em educação de jovens e adultos**. BRASÍLIA. Ministério da Educação/Secretaria da Educação continuada, Alfabetização e Diversidade. UFC: 2010.

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA DO CEARÁ. SIGE. Disponível em: http://sige.seduc.ce.gov.br/Academico/Relatorios/MapaEnturmação. Acesso em: 12 de jan. de 2016.

SILVA, L. C. S. I. da. **Evasão Escolar:** Fatores Associados e Boas Práticas de Prevenção Remediação. 2009.
Disponívelem:http://www,cempec.org.gov.br/biblioteca/educação/estudos-e-

pesquisas/evasão-escolar-fatores-associados-e-boas-praticas-de prevenção-e-remediação. Acesso:11de jan. de 2017.

SHIRASU, Maitê Rimekká; ARRAES, Ronaldo de Albuquerque e. **Determinantes da evasão e repetência escolar.** ANPEC Associação Nacional dos Centros de Pós Graduação em Economia 2015. Disponível em: https://www.anpec.org.br/encontro/2015/submissao/files_I/i1285f3c3774c3d65741cb278e01e61db39.pdf Acesso: 11 de jan. de 2017.

SOEK, Ana Maria. **Mediação pedagógica na alfabetização de jovens e adultos:** Curitiba: Positivo, 2009.

SOUZA, Andre Portela. **A influência da defasagem idade-série na decisão de abandono do ensino médio pelo jovem.** São Paulo, SP: Tarfc, 2012.

SOUZA, J. F.; MOTA, K. M. S. O silêncio é de ouro e a palavra é de prata? Considerações acerca do espaço da oralidade em educação de jovens e adultos**. Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro, v. 12, n. 36, set.-dez. 2007 p. 505-551. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/rbedu/v12n. Acesso: 11 de jan. de 2017.

THIOLLENT M. **Metodologia da pesquisa-ação.** São Paulo: Cortez; 1996.

TRIPP, D. Pesquisa – ação: uma introdução metodológica**. Educação e pesquisa**. São Paulo, v. 31, n.3, set/dez. 2005.

UNESCO**, Marco de Ação de Belém. Abr.2010**. Disponível em: http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001877/187787por.pdf. Acesso em 23 de out. de 2015

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Construção do conhecimento em sala de aula**. Cadernos Pedagógicos do Libertad, 2; 3. ed. São Paulo: Libertad, 1995.

VIEIRA, P. R.; CAMPOS, A. M. **Em busca de uma metodologia de pesquisa relevante para a administração pública.** Trabalho apresentado ao SEMINÁRIO SOBRE O ENSINO DE PESQUISA NOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PROMOVIDO PELA ANPAD, maio 1979.

VOLVIO, C. L. Outras perspectivas sobre a alfabetização de pessoas jovens e adultas**.** *In*:_____. **Letramento, discurso e trabalho docente**. SERRANI, S. (Org.). Vinhedo: Horizonte, 2010.

ANEXOS

ANEXO A - MAPA DE ENTURMAÇÃO

MAPA DE ENTURMAÇÃO PARAMETRIZADO - ESTADO

Ano Referência: 2015

PDF XLS

Rede: Estadual

Tipo de Atendimento: Todos os Regulares

INÍCIO » 8ª CREDE » 23053364 - CEJA DONANENHA ARRUDA - BATURITE

Oferta	Turmas	Matriculados	Enturmados	Não Enturmados	Status
EJA Presencial - Anos finais | Ensino Fundamental | Ensino de Jovens e Adultos | Noite	3	17	17	0	
EJA Presencial - Anos finais | Ensino Fundamental | Ensino de Jovens e Adultos | Tarde	5	40	40	0	
EJA Presencial - Anos iniciais | Ensino Fundamental | Ensino de Jovens e Adultos | Manhã	7	35	35	0	
EJA Presencial - Anos iniciais | Ensino Fundamental | Ensino de Jovens e Adultos | Tarde	1	7	7	0	
EJA Semipresencial - Anos finais | Ensino Fundamental | Ensino de Jovens e Adultos | Flexível	4	285	284	1	
EJA Semipresencial - Ensino Médio | Ensino Médio | Ensino de Jovens e Adultos | Flexível	4	615	615	0	
Total: 6	**24**	**999**	**998**	**1**	

Voltar Imprimir

SEDUC 2009 © Todos os Direitos Reservados

ANEXO B - QUESTIONÁRIO PARA OS GESTORES

UNILAB	**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA** **Curso de Bacharelado em Administração Pública** **Estágio Supervisionado**

Disciplina: Seminário Temático I na LFF1
Orientadora: Prof Drª Artemis Pessoa Guimarães
Co-Orientadora; Prof Drª Fabiana Pinto de Almeida Bizarria Almeida
Grupo: Polo Aracoiaba
Alunos: Ana Kátia Almeida Moreira Furtado; Fábio Rôney Paz Garantizado; Glícia Maria Araújo LimaTorres; Ingrid LimaTorres; José Peixoto Filho; Suianne Araújo Furtado

QUESTIONÁRIO

1-Quais as principais dificuldades enfrentadas pela Instituição na sua gestão?

2-Quais os impactos que estes problemas refletem nas atividades da Instituição?

3-Em sua visão, existem possibilidades de soluções? Quais?

4-Já pensaram em ações com possibilidades de resolução desses problemas?

5-Em sua opinião, a adesão destas soluções pelos colaboradores da Instituição causariam impactos? De que forma, positiva ou negativa?

6-Na sua visão, dentre os problemas detectados, qual entre eles pode ser resolvido ou amenizado com ação direta da gestão, colaboradores e parceiros?

7-**Na urgência, de solução ou diminuição deste problema, o que fazer para convencer os demais servidores aderirem as soluções propostas?**

ANEXO C - FICHA DE ATENDIMENTO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
Secretaria da Educação

FICHA DE ATENDIMENTO MENSAL
CEJA DONANINHA ARRUDA – CREDE 08

PROFESSOR:_____

DISCIPLINA:_____

MÊS/ANO:_____/_____

ATENDIMENTO	TOTAL
FUNDAMENTAL	
MÉDIO	
AVALIAÇÃO	
TOTAL	

Nº	DATA	MATRÍCULA	EDUCANDO	TURNO	NÍVEL		DISC.	ATEND.		CAD/ ETAP	MOD /CAP	UND.	ASSINATURA
					FD	MD		AV.	AT.				
1.													
2.													
3.													
4.													
5.													
6.													
7.													
8.													
9.													
10.													
11.													
12.													
13.													
14.													
15.													
16.													
17.													
18.													
19.													
20.													
21.													
22.													
23.													
24.													
25.													
26.													
27.													
28.													

ANEXO D - TABELA – DADOS DA PESQUISA

ACOMPANHAMENTO DA FREQUENCIA E ATENDIMENTOS DE 2015

TABELA – DADOS DA PESQUISA
ACOMPANHAMENTO DA FREQUENCIA E ATENDIMENTOS

Nº DE ALUNOS FUNDAMENTAL				Nº DE ALUNOS MEDIO			
JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	TOTAL DE ALUNOS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	TOTAL DE ALUNOS
48	137	149	197	65	134	267	346
Nº DE ATENDIMENTOS ALUNOS FUNDAMENTAL			TOTAL DE ATENDIMENTOS	Nº DE ATENDIMENTOS ALUNOS MÉDIO			TOTAL DE ATENDIMENTOS
JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO		JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	
116	531	675	1322	162	474	1089	1725

FONTE: Elaborado pelos autores

ANEXO E - INSTRUMENTAIS PRODUZIDOS

TOTAL	ALUMÔMETRO
1	3
3	
0	
4	

NR	DATA	MATRÍCU	EDUCANDO	NÍVEL DE ENSINO	DISC	ATEND. AV	ATEND. AT	CAD/ ETAPA	MOD / CAF	UND	NOTA
1	19/09/2016	900328	ALEX DO NASCIMENTO BERNARDO	MD	LP		X	1	1	1	
2	20/09/2016	3699407	DANIEL OLIVEIRA FREITAS	MD	MAT		X	1	1	2	
3	20/09/2016	900328	ALEX DO NASCIMENTO BERNARDO	MD	HIST		X	1	1	1	
4	20/09/2016	486636	ALFREDO PAILINO DE MENEZES NETO	FD	LP		X	1	1	2	
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											

MOVIMENTO | ALUNO | RESUMO | RELA PROF | REL ALUNOS | Plan1

29/01/2017

	CADASTRO DE ALUNO						ATENDIMENTOS POR DISCIPLINA																									
NR	MÁTRICULA	EDUCANDO	QT. ATEND	ÚLTIMO ATEND		SITUAÇÃO	MAT	QUI	FIS	BIO	GEO	HIS	SOC	FIL	ING	ESP	LP															
1	900328	ALEX DO NASCIMENTO BERNARDO	2	20/09/2016	131		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1															
2	486636	ALFREDO PAILINO DE MENEZES NETO	1	20/09/2016	131		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1															
3	568142	ANA PRISCILA LUCIANO RODRIGUES	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
4	2374993	ANTONIA RUTH ALVES PEREIRA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
5	1377435	ANTONIO ERIVELTON PONTES DA SILVA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
6	3754589	ANTONIO FREITAS DA SILVA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
7	3792028	ANTONIO ROBERTO ARAUJO DA SILVA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
8	3699407	DANIEL OLIVEIRA FREITAS	1	20/09/2016	131		1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
9	1480758	DANIEL PEREIRA MACIEL	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
10	2014094	DIEGO MEDEIRO PEREIRA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
11	3754671	EDITE FERREIRA DA SILVA BEZERRA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
12	2047537	ELIABE RODRIGUES DA SILVA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
13	2839790	ELISANGEL DE SOUSA ARAUJO	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
14	3754547	ELYANA LEANDRO FERREIRA NEVES DA SILVA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
15	2794651	FRANCISCA ALINE SOUZA SOUTO	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
16	1898583	FRANCISCALANESKA DE SOUZA HENRIQUE	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
17	1365175	FRANCISCO JOSE ANDRADE RODRIGUES	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
18	2245443	FRANCISCO WEDSIN DE SOUZA BARROZO	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
19	3755335	GILMARA EUZEBIO GONÇALVES DIAS	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
20	3094902	JOYCE LYSBETH CARVALHO E SILVA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
21	1094086	JULIETTE FERREIRA DA SILVA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
22	3646030	JUSCIMAYQUIA SOUSA RODRIGUES	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
23	3125397	LARISSA FERREIRA DA SILVA BARBOZA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
24	3473378	LARISSA NATHLEEN DE LIMA SILVA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
25	2288868	LEONARDO PEREIRA DA ROCHA	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
26	1362630	LUANA RAMOS CAVALCANTE	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															

CADASTRO DE PROFESSOR

Nº	DOCENTE	AT M	AT T	AT N	TOTAL	ALUNOS ATENDIDO
1	GILVAN	2	0	0	2	0
2	CARLOS	0	0	0	0	
3	PEDRO	2	0	0	2	
4	JOSE	0	0	0	0	
5	RICARDO	0	0	0	0	
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						

MOVIMENTO | ALUNO | **RESUMO** | RELA PROF | REL ALUNOS | Plan1