



UNILAB

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL

DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO INTERDISCIPLINAR EM HUMANIDADES

MESTRADO INTERDISCIPLINAR EM HUMANIDADES

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA DE ENSINO MÉDIO EM TEMPO

INTEGRAL PADRE SARAIVA LEÃO EM REDENÇÃO - CE

ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES

REDENÇÃO

2024

ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA DE ENSINO MÉDIO EM TEMPO
INTEGRAL PADRE SARAIVA LEÃO EM REDENÇÃO - CE

Dissertação de Mestrado, apresentada ao
Colegiado do Programa de Pós-Graduação
Interdisciplinar em Humanidades, como
condição parcial para a obtenção do título de
Mestra Interdisciplinar em Humanidades.

Área de concentração: Estudos
Interdisciplinares em Humanidades.

Linha de pesquisa: Trabalho, desenvolvimento
e migrações.

Orientador: Prof. Dr. Edson Holanda Lima
Barboza.

Coorientadora: Prof.^a Dr.^a Rosangela Ribeiro da
Silva.

REDENÇÃO

2024

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Alves, Elienai de Sousa Lima.A474

A gestão democrática na Escola De Ensino Médio em Tempo Integral
Padre Saraiva Leão em Redenção - CE / Elienai de Sousa Lima Alves.
- Redenção, 2024.
96f: il.

Dissertação - Curso de Mestrado Interdisciplinar Em Humanidades,
Programa De Pós-graduação Interdisciplinar Em Humanidades,
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-
Brasileira, Redenção, 2024.

Orientador: Prof. Dr. Edson Holanda Lima Barboza. Coorientador:
Profa. Dra. Rosangela Ribeiro da Silva.

1. Gestão escolar. 2. Gestão democrática. 3. Ensino médio. I.
Título

CE/UF/BSCA

CDD 371.2

ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA DE ENSINO MÉDIO EM TEMPO
INTEGRAL PADRE SARAIVA LEÃO EM REDENÇÃO - CE

BANCA EXAMINADORA

Aprovado em: 28/05/2024

Prof. Dr. Edson Holanda Lima Barboza (Orientador)

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia afro-brasileira - UNILAB

Profª Dra. Rosangela Ribeiro da Silva (Co-orientadora)

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia afro-brasileira - UNILAB

Prof. Dr. Roberto Kennedy Gomes Franco (Examinador interno)

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia afro-brasileira - UNILAB

Profª Dra. Adriana Mota de Oliveira Sidou (Examinador externa)

Secretaria Municipal de Educação – SME/Fortaleza

À minha mãe e ao meu pai (*in memoriam*), pelo acolhimento, amor e carinho. Ao meu esposo, pela compreensão, incentivo e apoio. Às minhas filhas, por serem elas a força que impulsiona minhas buscas; e aos meus netos, porque neles encontro esperança.

AGRADECIMENTOS

A Deus, meu refrigério e esperança.

Aos meus pais, pelos ensinamentos, apoio e amparo na caminhada da vida.

Aos meus irmãos, pelo carinho e cuidado.

Ao meu esposo, por acreditar e estar sempre ao meu lado.

Às minhas filhas, por me fazerem experimentar sobre um amor incondicional e o quanto é recompensador lutar pelo que acreditamos.

À Escola Estadual de Educação Profissional Dr. Salomão Alves de Moura, pelas experiências compartilhadas. Aos professores, servidores, estudantes e comunidade escolar, pela experiência produzida ao longo da pesquisa. Aos coordenadores, por construirmos juntos a gestão que acreditamos.

À diretora Janielly Bessa, da EEMTI Padre Saraiva Leão, uma inspiração de esperança, determinação e gestão, por confiar a escola a mim através da pesquisa. Às coordenadoras Raquel e Aurilene, à secretária Gislene, aos professores e estudantes, pelos momentos de escuta, parceria e aprendizado.

Aos professores do Mestrado Interdisciplinar, pelo compromisso com a nossa formação, pela dedicação, paciência, partilha de conhecimentos e ensinamentos para a vida.

Aos colegas do Mestrado Interdisciplinar, por sermos uma grande equipe e, juntos, ajudarmo-nos nesse percurso.

À colega de trabalho e de estudos, Josélia Cruz, que acompanha a minha história acadêmica desde o início e sempre foi incentivadora de minhas buscas profissionais.

À professora Adriana Sidou, gratidão por tornar suas pesquisas acessíveis e auxiliar-me através delas na compreensão e construção de outras concepções sobre gestão democrática.

À professora Rosângela Ribeiro, pelos ensinamentos e oportunidade de diálogo nas aulas de estágio. Obrigada por tanto.

Ao professor Edson Holanda, pelas horas dedicadas às orientações e condução da pesquisa.

Tudo quanto te vier à mão para fazer,
faze-o conforme as tuas forças
(Eclesiastes 9:10).

RESUMO

O texto consiste em uma análise da gestão escolar na Escola de Ensino Médio em Tempo Integral Padre Saraiva Leão, em Redenção-Ceará, avaliando se os princípios legais que deveriam garantir uma gestão democrática na educação básica estão sendo efetivados e problematizando quais os limites da gestão democrática no espaço escolar, considerando o contexto da crise do capital. Para subsidiar a pesquisa, foram realizadas entrevistas com os sujeitos envolvidos no processo, no caso a gestão escolar, os professores e alunos da unidade de ensino pesquisada, membros da comunidade e análise de documentos produzidos pela escola e pelo poder público (SEDUC/CE, MEC, CNE etc.). Para construir diálogo com fontes orais e escritas, a pesquisa seguiu uma abordagem interdisciplinar e qualitativa dos instrumentos utilizados e a revisão bibliográfica de estudos ancorados na crítica marxista em Marx e Engels (2009), Mészáros (2008), Saviani (2005), Tonet (2005) e Sidou (2023), e no campo das reflexões sobre a gestão escolar democrática, como Libâneo (2012), Luck (2006) e Paro (1998; 2016), dentre outros. Os resultados da investigação apontam indícios que existem esforços para a construção de uma gestão democrática e participativa na referida escola, mesmo os organismos colegiados não atuando efetivamente. Outrossim, os gestores, embora reconheçam a importância e legitimidade resultante do processo participativo, compreendem que há limites que extrapolam os muros da escola e não que podem ser resolvidos apenas por ela. O diálogo com as famílias, muitas vezes, é comprometido devido a circunstâncias diversas, com destaque para a distância entre a escola e as localidades em que residem os estudantes. Outra situação de grande relevância é que a maioria das famílias sobrevive do cultivo da terra, necessitando cuidar constantemente de suas plantações, obstando a efetiva participação da família no cotidiano escolar. Já os organismos colegiados, mesmo tendo seus membros, possuem uma atuação modesta, muitas vezes limitada a convocações extraordinárias. Dentre as situações que justificam as dificuldades dos encontros é não haver no plano de carga horária dos professores momentos dedicados a tal demanda.

Palavras-Chave: Ensino médio; Gestão democrática; Gestão escolar.

ABSTRACT

The text consists of an analysis of school management at the full-time high school Padre Saraiva Leão, in Redenção-Ceará, evaluating whether the legal principles, that should guarantee democratic management in basic education, are being implemented and problematizing the limits of Management democracy in the school space, considering the context of the crisis of Capital. To substantiate the research, interviews were carried out with the subjects involved in the process, as the school management, teachers and students from the researched teaching unit, community members and analysis of documents produced by the school and the public authorities (SEDUC/CE, MEC, CNE, etc.). To build dialogue with oral and written sources, the research follows an interdisciplinary and qualitative approach to the instruments used and a bibliographic review of studies anchored in Marxist criticism in Marx and Engels (2009), Mészáros (2008), Saviani (2005), Tonet (2005), and in the field of reflections on democratic school management, such as Libâneo (2012), Luck (2006), Paro (1998; 2016) among others. The results of the investigation indicate that there are efforts to build Democratic and Participatory Management at EEMTI Padre Saraiva Leão, even though the collegiate agencies are not acting effectively. Furthermore, managers, although they recognize the importance and legitimacy arising from the participatory process, understand that there are limits that go beyond the school walls and cannot be resolved by the school alone. The dialogue with families is often compromised due to different situations, especially the distance between the school and the places where the students live. Another situation of great relevance is that the majority of families survive from cultivating the land, constantly needing to take care of their plantations, preventing the family from effectively participating in daily school life. Collegiate agencies, even though they have members, have a modest performance, often being limited to extraordinary calls. One of the situations that justify the difficulties of meetings is that there is no teacher's workload plan dedicated to such demand.

Keywords: High school; Democratic management; School management.

LISTA DE SIGLAS: NOMENCLATURA DOS SUJEITOS ENTREVISTADOS

AL1	Aluno 1
AL2	Aluno 2
AL3	Aluno 3
AL4	Aluno 4
AL5	Aluno 5
AL6	Aluno 6
AL7	Aluno 7
AL8	Aluno 8
AL9	Aluno 9
GT1	Gestão 1
GT2	Gestão 2
GT3	Gestão 3
PROF 1	Professor 1
PROF 2	Professor 2
PROFPCCH	Professor Coordenador de Ciências Humanas
PROFPCCN	Professor Coordenador de Ciências da Natureza
PROFPCLP	Professor Coordenador de Língua Portuguesa
PROFPCMT	Professor Coordenador Matemática
REP	Representante

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura física da escola: prédio onde iniciou a escola de tempo integral	60
Figura 2 – Estrutura Física da escola: Prédio onde iniciou a Escola de Tempo	60
Figura 3 – Biblioteca	61
Figura 4 – Prédio atual	61
Gráfico 1 – Sobre o currículo	28
Gráfico 2 – Moradia	48
Gráfico 3 – Profissão dos Pais	49
Gráfico 4 – Moradia	54
Gráfico 5 – Bolsa Família	54
Gráfico 6 – Profissão dos pais	55
Gráfico 7 – Bolsa Família	59
Gráfico 8 – Avaliação sobre a Gestão da Escola	71
Gráfico 9 – Conselho Escolar	72
Quadro 1 - Panorama da gestão democrática dos estados e DF	43
Quadro 2 – Tabela de abandono	59
Quadro 3 – Tabela de Proficiência	60
Quadro 4 – Tabela de Proficiência	60

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	EDUCAÇÃO E DEMOCRACIA: ENTRE CONTRADIÇÕES E LIMITES SOB A LÓGICA DO CAPITAL	23
2.1	CONSTRUÇÃO HISTÓRICA: DE ADMINISTRAÇÃO À GESTÃO ESCOLAR, QUAIS AS INTENÇÕES NESSE PERCURSO?	23
2.2	DEMOCRACIA, CIDADANIA E FORMAÇÃO HUMANA NA PERSPECTIVA DO CAPITAL	25
3	GESTÃO EDUCACIONAL E OS DESAFIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA	32
3.1	LEGISLAÇÃO GERAL, DEBATES E CONCEITOS ACADÊMICOS	37
3.2	LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA DO CEARÁ	44
4	O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E A EXPERIÊNCIA DA EEMTI PADRE SARAIVA LEÃO	51
4.1	PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO	51
4.2	PRINCÍPIOS CONDUTORES DA PROPOSTA	55
4.3	A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA PERSPECTIVA DA COMUNIDADE ESCOLAR	66
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	75
	REFERÊNCIAS	78
	APÊNDICE	81
	ANEXO	88

1 INTRODUÇÃO

É pela educação que o ser humano se atualiza como sujeito histórico, em termos do saber produzido pelo homem em sua progressiva diferenciação do restante da natureza (Paro, 2016, p. 7).

A escola é o local legalmente reconhecido em que a educação formal acontece, espaço permeado de contradições e reproduzidor de ideologias dominantes e, por sua vez, negadora dos valores dominados. Assim, torna-se legitimadora da injustiça social, muitas vezes tal feito se dá pela maneira como todos estão colocados diante dela. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB) define em seu Artigo 1º o que essa educação abrange e onde, legalmente, ela se institui:

Art. 1º A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. (Brasil, 1996).

A LDB, apesar de reconhecer que a educação envolve múltiplos processos formativos, é direcionada ao regramento do processo formativo no âmbito das instituições de ensino e pesquisa (escolas/universidades). Ela orienta que a educação escolar, predominantemente, desenvolva-se em escolas, no entanto, a transformação desse ambiente não se limita unicamente às mudanças nas intenções dos envolvidos, mas abre a reformulação de paradigmas e concepções relacionadas ao percurso de cada aluno e de como a escola contribui para o crescimento integral do estudante, abrangendo seus aspectos cognitivos, interpessoais e relacionados ao seu projeto de vida.

Sobre formação integral, ao conceituá-la, Tonet (2005) aponta-nos as características desse indivíduo não apenas em sua formação, mas enquanto ação transformadora no meio em que vive, ou seja, na escola e fora dela.

Costuma-se dizer que a educação deve formar o homem integral, vale dizer, indivíduos capazes de pensar com lógica, ter autonomia moral: indivíduos que se tornem cidadãos capazes de contribuir para as transformações sociais, culturais, científicas e tecnológicas que garantam a paz, o progresso, uma vida saudável e a preservação do nosso planeta. Portanto, pessoas criativas, participativas e críticas. Afirma-se aqui que isto seria um processo permanente, um ideal a ser perseguido, de modo especial na escola, mas também fora dela (Tonet, 2005, p. 8).

Contudo, quando Tonet (2006) afirma ser isto um ideal a ser perseguido, destaca que quando o capitalismo entrou em cena houve uma profunda mudança nessa ideia de

formação humana integral. Ele contrasta aqui a inversão entre trabalho e formação cultural, sendo o trabalho privilegiado como atividade principal, surgindo dessa visão uma distorção no conceito de formação humana. Acrescenta-nos, ainda, que se essa definição for entendida “como acesso, por parte dos indivíduos, aos bens materiais e espirituais necessários à sua autoconstrução como membro pleno do gênero humano, então formação integral implica em emancipação humana” (Tonet, 2005, p. 6).

Assim, no contexto global atual, ele considera essa formação como atividade educativa, pois a formação integral fundamenta-se na transformação radical da sociedade, a qual, na sociedade atual, para ele, é impossível de ser alcançada.

Em continuidade ao pensamento de formação humana no capitalismo contemporâneo, um princípio bastante difundido para a educação brasileira parte da discussão sobre a escola na construção da propalada gestão democrática e participativa. Dessa forma, veremos como Libâneo (2017) aborda as concepções de organização da escola ao considerar, nesse sentido, dois enfoques distintos: o enfoque científico-racional e o sociocrítico.

Libâneo (2017) define enfoque científico racional apontando para uma visão mais burocrática e tecnicista da escola, funciona racionalmente e dá grande expressividade à estrutura organizacional, à definição rigorosa de cargos, à hierarquia das funções, às normas e regulamentos, afirmando, assim, a unilateralidade do poder e da autoridade.

A concepção sociocrítica destaca a importância da participação democrática de todos os envolvidos no processo educacional, incluindo professores, alunos, pais e comunidade. Libâneo (2017) defende uma gestão escolar que promova a autonomia, a coletividade e a tomada de decisões compartilhada, contrapondo-se a modelos autoritários e centralizadores. Ele enfatiza a necessidade de uma gestão que considere as especificidades e diversidades presentes na comunidade escolar, buscando uma educação, que esteja alinhada com valores éticos, sociais e democráticos. Na perspectiva do autor, também se destaca a importância da formação contínua dos profissionais da educação, visando o desenvolvimento de uma prática reflexiva e crítica.

Em resumo, as concepções de organização e gestão escolar em Libâneo (2017) giram em torno de princípios democráticos, participativos e éticos, visando criar ambientes educacionais que promovam o aprendizado, o respeito à diversidade e a construção coletiva do conhecimento.

Em consonância com as percepções do autor, as indagações da pesquisa se baseiam no seguinte questionamento: como podemos reconhecer, com base na abordagem da propalada gestão democrática no espaço escolar, quais seriam os seus limites, considerando o contexto da

crise do capital, o qual demanda para a escola e para sua gestão a formação de indivíduos aptos ao mercado?

É nessa compreensão de escola como espaço legalmente reconhecido, onde a educação acontece e no contexto da educação em tempo integral como política pública, que o tema deste trabalho – “A Gestão democrática na EEMTI Padre Saraiva, em Redenção-Ceará” – surge.

A pesquisa foi motivada pela minha¹ atuação como professora em escolas públicas, coordenadora pedagógica na Rede Estadual de Ensino e enquanto superintendente escolar. Ao realizar as visitas de acompanhamento pedagógico e vivenciar de perto a contumácia da gestão em manter os alunos na escola devido ao desinteresse em estar naquele espaço, bem como à falta de credibilidade na execução do papel que ela exercia, chamou-me a atenção a maneira como a gestão lidava com cada situação a fim de buscar caminhos que mantivessem o aluno na escola e, acima de tudo, que sua aprendizagem fosse garantida.

Essa experiência causou-me a percepção da realidade educacional existente internamente na unidade escolar. Nesse panorama, pude observar que a gestão educacional desenvolve um importante papel na qual o cotidiano escolar é afetado, de alguma forma, pelas políticas direcionadas à escola, sejam elas provindas das esferas estadual ou federal, ou até mesmo das questões sociais e econômicas ligadas à educação. Principalmente a partir de 2016, com o golpe parlamentar contra a presidenta Dilma Rousseff, em que a educação tem sofrido de forma mais aprofundada e recorrente cortes de financiamento, contexto que tem obstado várias metas definidas pelo Plano Nacional de Educação (PNE), incluindo o suporte institucional para a gestão democrática ser concretamente uma prática.

A pesquisa tem o intuito contribuir diretamente com a comunidade escolar na compreensão da gestão democrática e suas limitações na oferta de educação integral, bem como de somar aos estudos já realizados pela comunidade acadêmica da Universidade Internacional da Lusofonia e Integração Afro-Brasileira (UNILAB), por compreender o grande valor do programa e a colaboração que o mesmo dará à pesquisa no âmbito acadêmico e sua relevância social junto à comunidade escolar e à realidade educacional brasileira, também considerando a importância das pesquisas e leituras em minha vida acadêmica, profissional e pessoal.

A Escola de Ensino Médio em Tempo Integral (EEMTI) Padre Saraiva Leão, situada na cidade de Redenção, foi uma das 26 escolas estaduais selecionadas para iniciar o processo de integralização do tempo pedagógico e a única escola da 8ª Coordenadoria Regional

¹ Nesta introdução, por conter relatos pessoais, a forma verbal é apresentada na primeira pessoa do singular. No restante do texto, é apresentada na terceira pessoa do plural.

de Desenvolvimento da Educação (CREDE 8). Segundo a Secretaria da Educação do Estado do Ceará (SEDUC), a escolha das 26 escolas-piloto, para atuarem em 2016, deveria atender aos seguintes critérios:

i) elegibilidade: 50% ou mais dos alunos recebendo Bolsa Família; ii) viabilidade: menos de 60% de ocupação das vagas e implementação em municípios com, pelo menos, duas escolas estaduais; e iii) priorização: uma escola por região (CREDE/SEFOR), condições de infraestrutura para iniciar em 2016 e baixo índice de aprovação (Ceará, 2017a).

Por possuir a maioria desses critérios, a EEMTI Padre Saraiva Leão foi contemplada para converter-se em escola de tempo integral. O processo de implementação do tempo integral ocorreu progressivamente, iniciando-se com duas turmas de primeiro ano, em 2016, sendo ofertadas no ano seguinte duas turmas de primeiro e duas turmas de segundo ano, findando o primeiro ciclo em 2018 com duas turmas de primeiro, duas turmas de segundo e uma turma de terceiro. Vale ressaltar que, em 2016 e 2017, a escola funcionava com duas modalidades, regular e regular de tempo integral, sendo totalmente EEMTI em 2018. Em 2019, duas turmas de primeiro ano, uma turma de segundo e duas turmas de terceiro. Já em 2020, duas turmas de primeiro e segundo ano e uma turma de terceiro ano. Para melhor entendermos o processo de implantação do ensino em tempo integral na EEMTI Padre Saraiva Leão, apresentar-se-á, a seguir, o contexto histórico, a estrutura física e a composição da escola a partir de seu Projeto Político Pedagógico (PPP).

Segundo o PPP da escola (Ceará, 2023), sua fundação ocorreu em 1915, sendo a primeira escola do município, inaugurada com o título de Escola Pública de Redenção. Além de ser a pioneira no ensino, a instituição se destaca ainda por ter sido o local onde foi assinada a abolição dos escravos no Ceará. Abro aqui uma ressalva para trazer uma contextualização breve dos processos históricos desde sua fundação até os dias atuais: Era Vargas (1930-1945); Ditadura Militar (1964-1986); redemocratização do país (1985 em diante); Plano Real (1994); eleições e governos (2000); Operação Lava Jato (2014); pandemia (2020-2021). Esses acontecimentos são apenas uma visão geral que moldaram a História do Brasil nas últimas décadas e que, de certo modo, mudaram também a maneira de atuação da instituição. Diante do exposto, reafirmo o que diz Vieira (2006), ao considerar que a autonomia de uma escola é construída a partir de sua identidade histórica.

Após a reforma ocorrida no prédio da unidade de ensino em 1923, foi nomeado como Grupo Escolar de Redenção. Logo depois, foi renomeada, sendo conhecida como Grupo Escolar Padre Saraiva Leão, em homenagem ao vigário da cidade, que era um apreciador da

educação. As alterações quanto ao nome da escola ocorreram ainda em 1975, sendo denominada como Escola de 1º Grau Padre Saraiva Leão. Em 2000, passou a ser chamada de Escola de Ensino Fundamental e Médio Padre Saraiva Leão. Além da educação básica, a instituição de ensino desenvolveu atividades de formação continuada para professores, por meio do Programa de Formação de Professores em Exercício (PROFORMAÇÃO) e do Programa de Formação Inicial para Professores em Exercício na Educação Infantil (PROINFANTIL), no período de 2002 a 2004.

No intervalo de 2005 a 2008, a escola passou a ser anexo da Escola de Ensino Médio Doutor Brunilo Jacó, voltando novamente à condição de escola no ano de 2009, continuando a chamar-se Escola de Ensino Fundamental e Médio Padre Saraiva Leão. Em 2011, ela deixa de ofertar o ensino fundamental, permanecendo apenas com o ensino médio, e passou a denominar-se Escola de Ensino Médio Padre Saraiva Leão. A mais recente renomeação da escola ocorreu em 2016, quando passou a ofertar o ensino médio em tempo integral, sendo atualmente conhecida como EEMTI Padre Saraiva Leão.

A partir desse breve contexto histórico, pode-se perceber que a escola, inicialmente, estava alocada em um prédio centenário e sem condições estruturais de atender as necessidades de uma escola em tempo integral. Hoje, está alocada em uma nova sede, mas ainda apresenta problemas em sua estrutura física, passando por reformas constantes para minimizar os problemas e adequando-se para atender ao seu público, mesmo que, para isso, outros espaços da instituição sejam utilizados como salas de aula, tendo como exemplo: secretaria e sala da coordenação pedagógica.

Esse breve relato situacional é para nos lembrar que a escola não pode se distanciar do seu papel histórico ontológico, conforme apregoa Paro (1998), quando explica que a instituição deve ser entendida como um instrumento de transformação.

Escola: agência supostamente destacada para a educação sistemática de determinada população – de funções formadoras das qualidades políticas e sociais que se reclamam dos cidadãos. O saber sobre a política e a democracia se constroem, em última instância, na própria prática social (Paro, 1986, p. 24 apud Paro, 2000, p. 32).

Assim, é importante considerar o que as pessoas precisam expandir e aprender para fortalecer a prática da cidadania e, desse modo, a escola desenvolver a sua função social, ao cumprir essa função de mediação que a escola influi expressivamente na construção da personalidade humana, portanto, não é possível estruturá-la sem considerar objetivos políticos e pedagógicos. Desse modo, a educação é o meio utilizado para transmitir às gerações futuras os conhecimentos produzidos ao longo do tempo, e esse conhecimento não é apenas

informativo, mas reflexivo, dialógico, a saber que o indivíduo só pode fazê-lo no relacionamento e na troca de esforços com o seu semelhante (Paro, 1998, p. 3).

Ainda considerando as percepções de Paro (1998), esse processo está ligado à superação da alienação e da falta de senso crítico, que, frequentemente, prevalecem nas relações de dominação evidentes no sistema de produção capitalista. Ao evidenciar a superação da alienação, reportamo-nos à escola como lócus de formação humana, pois a transformação da escola passa, necessariamente, pela apropriação da classe trabalhadora a fim de conhecer não apenas o seu lugar de fala, mas o papel a desempenhar na sociedade e contribuir na construção da realidade social. É a partir da relação dialógica desenvolvida pela escola que essa educação pressupõe a condição de sujeito do educando.

É importante destacar que a natureza da educação, conforme apregoa Saviani (2015), é um fenômeno próprio dos seres humanos, assim, para compreender a natureza da educação, faz-se necessário compreender a natureza humana. O autor ainda estabelece outra relação que considera fundamental e que está centralizada entre a educação e o trabalho, pois tais elementos encontram-se na natureza humana, e é a partir desse encontro que o autor conclui que educação é um complexo social criado pelo trabalho.

É o que se constata em Marx e Engels, ao afirmar ser o trabalho o elemento que distingue o ser humano dos outros animais, e o que permite tal distinção é o caráter teleológico do trabalho humano, ou seja, a capacidade de planejar e arquitetar nos pensamentos o resultado da ação. Desse modo, a natureza humana se define por meio do trabalho.

Podemos distinguir os homens dos animais pela consciência, pela religião – por tudo o que se quiser. Mas eles começam a distinguir-se dos animais assim que começam a produzir os seus meios de subsistência [...], passo esse que é requerido pela sua organização corpórea. Ao produzirem os seus meios de subsistência, os homens produzem indiretamente a sua própria vida material (Marx; Engels 2009, p. 24 *apud* Sousa, Bomfim, 2020, p. 52).

Logo, para compreender o processo de trabalho, é preciso saber que o trabalho é a produção da existência humana, mas para que o trabalho material se concretize, o indivíduo necessita antecipar em ideias os objetivos da ação, como nos diz Saviani (2015), e essa atividade antecipadora do pensamento configura-se em outra categoria, o trabalho não material. É nesse tipo de trabalho que a educação se encaixa.

Tais aspectos [ciência, ética e arte], na medida em que são objetos de preocupação explícita e direta, abrem a perspectiva de uma outra categoria de produção que pode ser traduzida pela rubrica “trabalho não-material”. Trata-se aqui da produção de ideias, conceitos, valores, símbolos, hábitos, atitudes e habilidades. Numa palavra

trata-se da produção do saber a cultura, isto é, o conjunto da produção humana. Obviamente, a educação situa-se nessa categoria de trabalho não-material (Saviani, 2008, p. 12).

É nesse sentido que o novo pensar a escola e seu papel na educação dos cidadãos estabelece usar a imaginação na busca de alternativas para os próximos tempos. O sentido da gestão educacional mobiliza as pessoas para a realização eficaz de atividades, por implicar intencionalidade, definição de um rumo, uma tomada de decisão diante dos objetivos sociais e políticos de uma escola.

Ao indagar os estudantes sobre suas prioridades na escola, observei, com base em suas respostas, que a ênfase menor recai na aprendizagem e nas oportunidades que a escola oferece, mas isso não significa que eles não valorizem esses aspectos. Contudo, o que ganha maior destaque em suas percepções é o acolhimento, senso de pertencimento e oportunidades de socialização. Quando questionados sobre o que era considerado pelos discentes como mais importante na escola, obtive as seguintes respostas:

O companheirismo dos funcionários com os alunos, principalmente dos professores.
Os professores, oferecem o conhecimento e deles vem o meu futuro.
Convivência com os colegas e com as pessoas que trabalham na escola.
Apoio da gestão e dos professores, o amor que eles têm pela gente.
Organização do tempo.
Relações interpessoais e a comunicação. Quando cheguei aqui até me assustei com a forma em que a gestão nos tratava, pois em todo meu tempo de escola nunca tive essa proximidade com eles.
Os alunos, os professores e o ensino que eles dão é muito bom.
O auxílio dos professores nas disciplinas mais difíceis. Eles têm a capacidade de explicar as matérias de maneira eficiente.
A convivência com os colegas (Entrevistas realizada pela pesquisadora, junho de 2023)².

Nessa perspectiva, entende-se que o principal objetivo da escola pública, ao contrário dos interesses capitalistas das empresas privadas, não é o de obter lucro a curto prazo, com o mínimo de investimento, mas possibilitar a formação humana, tornando-se instrumento de luta por melhores condições de vida, e tais condições são afirmadas pelas relações interpessoais. Dessa forma, a gestão escolar precisa ser entendida como mediação na busca de objetivos da instituição, não podendo estar articulada à dominação vigente em nossa sociedade, sendo que, na escola básica, o caráter:

[...] mediador da administração deve dar-se de forma a que tanto as atividades-meio (direção, serviço de secretaria, assistência escolar e atividades complementares, como zeladoria, vigilância, atendimento aos alunos e pais), quanto a própria atividade-fim,

² AL1, AL2, AL3, AL4, AL5, AL6, AL7, AL8, AL9.

representada pela relação ensino aprendizagem que se dá predominantemente (mas não só) em sala de aula, estejam permanentemente impregnadas dos fins da educação (Paro, 1988, p. 303).

É nesse contexto em que a escola está inserida que construímos nossas percepções sobre os princípios da gestão democrática e analisamos como podemos reconhecer, com base na abordagem da propalada gestão democrática no espaço escolar, quais seriam os seus limites, considerando o contexto da crise do capital, o qual demanda para a escola e para a sua gestão formação de indivíduos aptos ao mercado?

A metodologia utilizada para desenvolver este trabalho foi realizada numa abordagem qualitativa, pautada nos estudos de Carlos Ginzburg (1987, p. 27), ao fazer-nos compreender que “a cultura oferece ao indivíduo um horizonte de possibilidades latentes, uma jaula flexível e invisível dentro da qual se exercita a liberdade condicionada de cada um”.

Considero, também, em consonância com Gramsci, que a cultura, materializada em uma rede de associações, pode e deve ser compreendida estruturalmente. Contudo, é necessário sempre ter presente que homens, grupos e classes sociais se movimentam nessas estruturas, lutando pelos seus projetos, pelas suas ambições, determinando uma dinâmica social permanente e imprevisível nos seus resultados.

Assim, compreender os aspectos de uma cultura envolve imersão do pesquisador na comunidade em estudo, muitas vezes por meio da observação participante, entrevistas, conversas informais de interação direta, isso é o que confere qualidade aos aspectos pesquisados.

Essa reflexão foi feita a partir de um estudo de caso, estratégia essa que tem como interesse, segundo Yin (2003), analisar uma situação única, no caso a gestão escolar. Nesse sentido, o estudo compreendeu o planejamento incorporado das abordagens especificadas no projeto e sobre a realidade apresentada abrangentemente.

Conforme Costa (2002, p. 154), “Pesquisa é uma atividade que exige reflexão, rigor, método e ousadia”. Assim, entendo que o ato de pesquisar solicita profundo pensar, sobre todos os elementos e instrumentos que guiarão a pesquisa e que, de certa forma, exigem do pesquisador dedicação e um grau intensivo de leituras relacionadas ao tema.

Os dados foram coletados por intermédio de entrevistas, com os sujeitos envolvidos no processo, no caso a gestão escolar, os professores e alunos da unidade de ensino pesquisada, além do representante de pais da comunidade escolar.

As informações bibliográficas versam sobre autores que trabalham com a temática em convergência com as indagações aqui levantadas. Esse embasamento teórico serviu para

compreender, explicar e dar significado aos fatos investigados na pesquisa, pois as realidades sociais e educacionais são, geralmente, complexas e exigem um suporte de informações que permita atingir níveis de importância no estudo.

Assemelha-se a tal ideia a pesquisa documental, convergindo para um tratamento analítico conforme os objetivos explicitados, uma vez que alguns documentos têm objetivos e públicos específicos, alerta Yin (2003), necessitando de uma avaliação completa na interpretação de suas utilidades para a pesquisa: Orientações de Implementação das Escolas de Tempo Integral no Estado do Ceará; matrizes curriculares das EEMTIS; dados das avaliações externas; PPP; princípios de aprendizagem dialógica e a escola enquanto comunidade de aprendizagem, além de atas e documentos do Conselho Escolar.

Na pesquisa de campo, os procedimentos de coleta foram realizados através de entrevistas junto aos participantes envolvidos – uma gestora, duas coordenadoras pedagógicas, três professores coordenadores de área, um professor de cada série, um representante de pais (membro do Conselho Escolar), três estudantes da 1ª série; três da 2ª e três da 3ª. Dentre os discentes, deu-se prioridade aos que compõem os organismos colegiados, sendo esse um importante instrumento de gestão. Os procedimentos de entrevistas observaram os aspectos éticos que envolvem a pesquisa com seres humanos, conforme parecer favorável emitido pelo Comitê de Ética em Pesquisa CEP/Unilab.³

Ressalta-se que a entrevista é o diálogo entre o entrevistador e o entrevistado. Para Rodrigues (2017, p. 1), trata-se “de um diálogo de natureza profissional, utilizada na investigação social, para coleta de dados, ou para ajudar no diagnóstico de determinado problema [...] sua precisão e variedade são garantidas desde que estas sejam realizadas obedecendo a um método”.

De natureza estruturada, a entrevista tomou como tópico de referência a análise sobre a gestão democrática a partir da percepção dos estudantes, professores e responsáveis, o que está em sintonia com Rodrigues (2017), ao afirmar que:

Entrevista é aquela em que o entrevistador segue um roteiro pré-estabelecido, é realizada de acordo com um formulário e é direcionada a alguns indivíduos. Sem desconsiderar o uso de outros meios que são veículos importantes para que o pesquisador atinja o objetivo proposto em seus estudos, a entrevista oral será um instrumento considerável para desvelar os processos no qual se curva nosso interesse (Rodrigues 2017, p. 1).

³ Ver Anexo – Parecer Consubstanciado do CEP/Unilab.

Portelli (1997, p. 8) destaca que “há sempre dois eixos para uma situação de campo, e que os papéis de observado e observador são mais fluidos do que poderiam aparentar à primeira vista, sendo a entrevista uma troca entre dois sujeitos”. A pesquisa presencial nos possibilita enxergar nas entrelinhas, o que não é dito em palavras, mas sinalizado por gestos, intenções e por menores. Desse modo, é mais que necessário o estabelecimento da confiança entre ambos.

Na construção das entrevistas, o pesquisador qualitativo, que considera a participação do sujeito como um de seus elementos para o fazer científico, apoia-se em técnicas e métodos que reúnem características *sui generis*, que ressaltam sua implicação e da pessoa que fornece as informações (Severino, 1987, p. 38).

Desse modo, os dados coletados nas entrevistas com os participantes da escola foram analisados considerando os estudos bibliográficos e documentais. Para isso, as análises consistiram em proposições teóricas e descrição do caso. As proposições teóricas consistiram em reflexões à luz do referencial teórico concernente à pesquisa de estudo de caso, em que as revisões das falas dos entrevistados sobre a literatura do assunto deram forma à construção da pesquisa.

Assim, analisar as atribuições da gestão da EEMTI Padre Saraiva Leão no contexto de crise do sistema capitalista, a partir das ações empreendidas na organização do trabalho pedagógico, primando pelos princípios da gestão democrática, é o objetivo geral desta investigação. Como objetivos específicos, propôs-se a: a) investigar as contradições e limites da democracia sob a lógica do capital; b) compreender o percurso histórico no qual foi implementado o projeto de tempo integral na EEMTI Padre Saraiva Leão e as leis que o fundamentam; c) apresentar o PPP da EEMTI Padre Saraiva Leão, bem como os indicadores que evidenciam a consolidação do projeto de ensino de tempo integral na escola.

É nesse contexto em que a escola está inserida que houve a construção das percepções sobre os princípios da gestão democrática, bem como a análise de como podemos reconhecer, com base na abordagem da propalada gestão democrática no espaço escolar, quais seriam os seus limites considerando o contexto da crise do capital, no qual demanda para a escola e para sua gestão a formação de indivíduos aptos ao mercado.

A seguir, far-se-á alusão à gestão educacional e aos desafios da gestão democrática, abordando conceitos aos temas e fundamentando a pesquisa a partir das leis que as normatizam, bem como as legislações específicas do estado do Ceará, buscando contribuir com os estudos já realizados sobre o tema.

É apresentada, no primeiro capítulo, uma revisão dos princípios da democracia sob a lógica do capital, trazendo as contribuições de Marx e Engels (2009 *apud* Sousa; Bonfim, 2020), Mészáros (2008) e Ivo Tonet (2005), a fim de perceber como essas relações apontadas pelos autores são evidenciadas na sociedade. Diante de tais questões, apontar os limites da gestão democrática, considerando que a mudança no sistema de reprodução da economia gera problemas que estão para além da escola, e que mesmo que os problemas cheguem à instituição, ela não poderá resolvê-los.

No segundo capítulo, são apresentados os princípios e conceitos da gestão educacional e os desafios da gestão democrática, que teve como suporte de estudo as leis que fundamentam esses princípios, os debates, os conceitos acadêmicos sob a perspectiva de autores como: Libâneo (2017), Luck (2006), Vieira (2006), Paro (2016) e Saviani (2008), entre outros. Bem como o que nos trazem as legislações específicas do Ceará sobre o tema, a fim de embasar teoricamente a pesquisa e de compreender como ocorreu esse percurso histórico.

Em continuidade, no terceiro capítulo, veremos como estão estruturados o PPP e a organização de seus projetos interdisciplinares, tal apresentação é no intuito de conhecermos a missão, visão e valores dessa escola, bem como os desafios no alcance de indicadores que outrora eram muito críticos. A gestão escolar é analisada sob a perspectiva da comunidade, tendo como elemento fundamental as pesquisas realizadas com a gestão, professores, estudantes e responsáveis.

A seguir, têm-se as concepções históricas dos termos administração e gestão escolar e quais as implicações dessa mudança sob a lógica do capital e, conseqüentemente, as limitações da gestão democrática no atendimento às exigências dessa nova concepção. É apresentada a crítica que Tonet (2005) faz sobre formação cidadã e formação humana e a partir de que ponto esses elementos são dialogados na escola.

2 EDUCAÇÃO E DEMOCRACIA: ENTRE CONTRADIÇÕES E LIMITES SOB A LÓGICA DO CAPITAL

Neste capítulo, partiremos das discussões acerca da mudança de paradigma que evidenciou o termo administração escolar em relação ao termo gestão democrática, tendo como referência os estudos de Sidou (2023). Essa análise está ancorada na origem da evolução histórica, buscando compreender sua relação com o processo de reprodução social sob a lógica do capital e apontar como essas relações são evidenciadas na educação e na sociedade. Autores como Marx e Engels (2007; 2009 *apud* Sousa; Bonfim, 2020), Mészáros (2008), Ivo Tonet (2005) e Sidou (2023), através de seus estudos, possibilitam-nos maior e melhor compreensão de como a crise instaurada na economia e alcança a totalidade social chega, a qual se desdobra na educação, enquanto complexo social criado pelo trabalho, alcançando a gestão escolar e delimitando seus limites.

2.1 CONSTRUÇÃO HISTÓRICA: DE ADMINISTRAÇÃO À GESTÃO ESCOLAR, QUAIS AS INTENÇÕES NESSE PERCURSO?

O período clássico da administração é marcado no Brasil a partir da década de 1930, temos uma ruptura econômica nesse período, política e social, inicialmente, com a quebra da Bolsa de Valores de Nova Iorque, que abalou diretamente a economia brasileira, pois os subsídios para a produção do café foram cortados, segue-se, então, na busca por solucionar os problemas advindos dessa ruptura. Nesse período, surge um novo advento chamado capitalismo industrial, em que o Brasil passa a se estruturar a fim de atender às necessidades de mão de obra especializada surgidas a partir desse novo sistema de trabalho, assim a educação passa a ser o alvo dessa mudança, que mexe com a estrutura da educação.

De acordo com Sidou, Jimenez e Gomes (2014), a partir de 1930, têm-se registros dos primeiros escritos que ressaltaram as ideias fundamentais sobre a administração escolar ligadas aos ideais do período clássico, datado de 1930 a 1970, e seu período crítico, datado do final de 1970 até os dias atuais. No Brasil, a primeira sistematização de um estudo sobre administração escolar é a partir da década de 1970, esse estudo questiona alguns princípios básicos, e é a partir de então, em um contexto de reorganização política advindo da redemocratização do país, que os primeiros escritos, como anotam Sidou, Jimenez e Gomes (2014), surgem, passando, inclusive, a fazer parte da Constituição Federal (Brasil, 1988) e da LDB (Brasil, 1996).

Ao definir gestão democrática como forma de organização escolar fundamentada sob as relações de socialização entre os membros da comunidade escolar, Sidou (2014) destaca que a maneira de ter essa socialização pelos membros da comunidade é através dos conselhos, conselho escolar, e que os princípios de participação e autonomia estão ligados, de certo modo, à sua criação, assumindo, assim, em partes, a responsabilidades antes delegadas ao Estado, e aqui destacamos não apenas os conselhos estabelecidos nas escolas, mas os inúmeros conselhos educacionais no Estado, pertencentes à rede municipal ou estadual de ensino.

É no período clássico que surgem os primeiros escritos sobre administração escolar, um fator importante a destacar é que administração não era tido como componente de ensino até então, com o início do processo de industrialização e também com a necessidade de formar mão de obra especializada, ou seja, um trabalhador que tivesse o mínimo de conhecimentos, força a necessidade de se estabelecer os conceitos de administração como objeto prático de estudos, sendo o Estado responsável pela formação de mais pessoas.

Alguns fatos históricos são importantes de serem destacados e que nos chamam a atenção devido às circunstâncias em que são colocados, um deles é a criação do Ministério da Educação e Saúde Pública, sendo a educação, nessa época, vista como um problema. Outro fato foi: IV Conferência Nacional da Educação, datada de 1931, sendo essa conferência que deu voz a outro fator histórico de grande relevância, o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova (1932), Constituição Federal de 1934 e os projetos de reforma educacional da sociedade civil.

Ademais, é incorporado a esse panorama histórico e de transição de um Brasil agroexportador, no caso o café, para um Brasil industrializado, aparecendo aqui pela primeira vez na história da educação a necessidade de uma educação para todos, ou que fosse ofertada ao maior número de pessoas para atender às demandas desse país industrializado com mão de obra especializada.

Nesse período, destacam-se autores como: Antonio Carneiro Leão, José Quirino Ribeiro, Fernando de Azevedo, Manoel Bergstron Lourenço Filho e Anísio Spínola Teixeira. Sob a ótica da administração, esses autores vão desenhando o novo modelo de educação que deveria ser descrito em nosso país.

Já o período crítico tem seu espaço datado no final dos anos 1970 sendo marcado pelo processo de redemocratização do Estado brasileiro. É justamente aqui que os princípios democráticos surgem como aqueles que vão trazer soluções a todos os problemas e a gestão da escola passa a ser responsabilizada por isso.

Ao mesmo tempo, em que a gestão democrática passou a ser um princípio constitucional, este se apresentou como uma ideologia que procura responsabilizar essa gestão pelos índices de avaliação, retirando de cena as críticas em relação à forma como homens e mulheres se organizam para adquirirem a riqueza que precisam para se manter (Sidou, 2023, p. 93).

Como compreender o que limita a gestão democrática na perspectiva apresentada pela autora? Nesse sentido, a gestão democrática se torna inviabilizada, pois temos no sistema de monitoramento de avaliação e resultados uma forma de direcionar o trabalho desempenhado pela gestão escolar, infringindo aqui o princípio de autonomia da escola, atribuindo a ela a responsabilidade pelos índices educacionais, quer sejam bons ou ruins.

Ademais, qual a relação dessa transição de nomenclatura com a crise estrutural do capital? O que a escola tem a ver com os ideais do capital que refletem na estrutura social? Quais as consequências desses ideais e como se apresentam no ambiente escolar? Como compreender o conceito de democracia sob a lógica do capital? Salientamos aqui que não estamos contra a democracia, mas a utilizamos como reflexão sobre os discursos oficiais que a postulam como solução para todos os problemas encontrados na escola e na sociedade, e que sabemos que, na prática, têm-se outros desafios.

Dessa forma, é possível compreender que nada em toda a estrutura do capital ocorre de maneira espontânea, todas as ações e formatações são intencionalmente pensadas para atingir determinado objetivo, e o que consolida o capital é o trabalho, conceito que encontramos em Tonet (2002), pois o trabalho é a categoria fundante do ser social, por isso categoria ontológica, isto é, central na vida dos homens, e tal caracterização abarca outras necessidades impostas pelo trabalho, que vão dando origem a novas necessidades sociais, como educação e política, dentre outras.

2.2 DEMOCRACIA, CIDADANIA E FORMAÇÃO HUMANA NA PERSPECTIVA DO CAPITAL

Conforme mencionado anteriormente, é possível compreender que nada em toda a estrutura do capital ocorre de maneira espontânea, todas as ações e formatações são intencionalmente pensadas para atingir determinado objetivo, e o que consolida o capital é o trabalho, conceito que encontramos em Marx e Engels (1996 *apud* Sousa, Bomfim, 2020), Mészáros (2008) e Tonet (2005). O trabalho caracteriza o indivíduo enquanto ser social, sendo esta uma perspectiva marxista ontológica.

Nesse ínterim, a escola toma novas configurações a partir das reformulações advindas da redemocratização do país, sobretudo ao inserir em seus ideais a gestão democrática e participativa como prerrogativa legal a ser instaurada, em especial nas escolas públicas brasileiras, consoante ao Art. 206, inciso VI da Constituição Federal (Brasil, 1988).

Encontramos em Sidou, Guerra e Santos (2020) o entendimento sobre a função social da educação, os quais são transmitir os conhecimentos sistematizados pelo conjunto da humanidade, visto que este é um dos complexos criados pelo trabalho, no qual atua como a atividade mediadora entre o indivíduo e a natureza, que ao criar o ser social, funda outros complexos sociais.

Neste sentido, a função social da educação, dentro do processo de reprodução social, é o de permitir aos indivíduos a apropriação dos conhecimentos, habilidades, valores e comportamentos que lhe permitam participar do gênero humano, ou seja, da apropriação do patrimônio humano historicamente acumulado (Sidou; Guerra; Santos, 2020, p. 315-316).

No entanto, essa participação nos marcos do capital é orientada pelos pressupostos da propalada cidadania, é o que encontramos no Art. 205º da LDB (Brasil, 1996), ao afirmar ser “A educação, direito de todos e dever do Estado, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. E também reafirmada nos Artigos 14 e 15 da mesma lei, quando instituiu às escolas definir as normas de gestão democrática do ensino público, considerando suas peculiaridades e segundo os princípios de participação.

Segundo nos apresenta Tonet (2005), foi na metade da década de 1980, influenciados por um conjunto de fatores e constituintes da via democrática para a cidadania, teóricos e práticos, que começaram a substituir a articulação entre educação e revolução, esta no sentido de mudança radical para uma transformação, por uma articulação entre cidadania/democracia. Vemos que a partir de então o termo cidadania ganha força, não no sentido de liberdade plena, mas, como traduz o autor, liberdade *tout court*, compreendida por Tonet (2006) como um processo e como um horizonte, e não como uma meta final, traduzido aqui como teleologia. A partir de então, segundo Tonet (2005), falar em educação cidadã, em educação para a cidadania, em escola cidadã, tornou-se mais ou menos um lugar comum.

No entanto, para Tonet (2007), cidadania é uma entificação histórica concreta que expressa um momento da trajetória social, em que há uma divisão entre esfera privada e esfera pública, e mesmo com o aperfeiçoamento dela, jamais poderá superar essa divisão, assim jamais poderá ser alcançada.

E sobre democracia, Tonet (2002, p. 25) assegura-nos que: “Pensar a democracia como espaço onde se podem resolver os problemas fundamentais da sociedade é esquecer as suas limitações essenciais, é atribuir-lhes um poder que ela não tem”. O autor nos traz a compreensão de que a democratização foi uma tentativa de o Estado, na superação do capital, eliminar as desigualdades sociais. E mais uma vez nos questionamos: porque esse caminho será percorrido?

Segundo os pressupostos da cidadania/democracia amplamente alardeados pelos defensores do capital, a educação cidadã poderá se concretizar, por exemplo, através das escolas de tempo integral (ETIs), que têm finalidades específicas, e que devem ser atendidas pela gestão educacional, são elas:

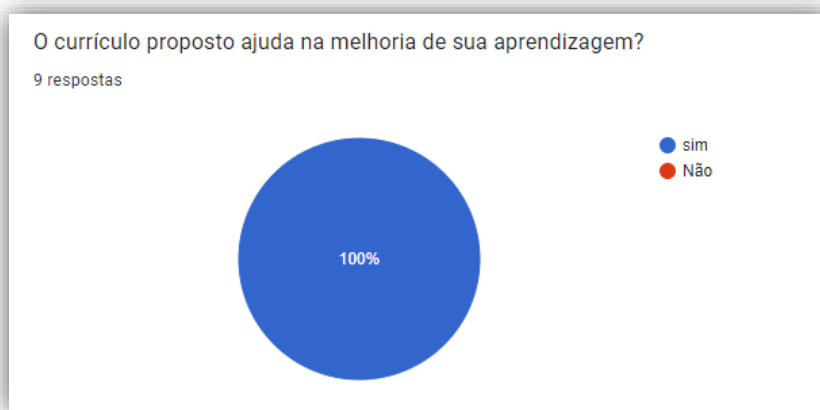
I - ampliar as oportunidades para formação integral dos jovens cearenses de modo a respeitar seus projetos de vida; II - aperfeiçoar o serviço educacional oferecido nas escolas estaduais com vistas a corresponder às expectativas da sociedade cearense; III - cumprir as metas dos Planos Nacional e Estadual de Educação relacionadas ao Ensino Médio; IV - melhorar os indicadores que medem a qualidade educacional das escolas públicas estaduais de Ensino Médio; V – promover campanhas e ações no âmbito escolar sobre a relevância dos valores morais e éticos para a boa convivência entre os discentes, com ênfase ao combate e prevenção à violência dentro das escolas da Rede Pública de Ensino Médio Integral; VI – monitorar o cumprimento de suas metas com avaliações periódicas de acordo com Plano Nacional e Estadual de Educação, preferência semestral, para corrigir em tempo hábil as irregularidades e manter o desempenho almejado; VII – promover a educação para a paz e a convivência com as diferenças; VIII – garantir o aprimoramento do educando como pessoa humana, incluindo a formação ética e o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico; IX – assegurar a preparação básica para o trabalho e a cidadania do educando, para continuar aprendendo, de modo a ser capaz de se adaptar com flexibilidade a novas condições de ocupação ou aperfeiçoamento posteriores; X - ensinar a compreensão dos fundamentos científico-tecnológicos dos processos produtivos, relacionando a teoria com a prática, no ensino de cada disciplina (Ceará 2017a, p. 1).

Conforme as finalidades citadas acima, temos dentre os itens apresentados cinco, que estão relacionados à formação integral, destacamos: o cultivo de valores morais e éticos para a boa convivência, educação para a paz, aprimoramento do educando como pessoa humana e assegurar a preparação e adaptação básica do trabalho. Todas essas finalidades são sugeridas através do currículo, que está organizado em duas partes: Base Nacional Curricular Comum e Parte Diversificada. A saber que, na base comum, atendendo às disciplinas do currículo obrigatórias e na base diversificada, atendendo à formação para cidadania, ao Núcleo de Trabalho Pesquisa e Práticas Sociais (NTPPS⁴).

⁴ Vigente desde o ano de 2012, o NTPPS propõe uma reorganização curricular do ensino médio através do trabalho transdisciplinar com competências socioemocionais e cognitivas por meio de temáticas transversais, tendo a pesquisa como princípio pedagógico e o trabalho como princípio educativo.

Nas entrevistas realizadas com os estudantes, quando questionados sobre o currículo e sua contribuição na melhoria da aprendizagem, 100% responderam que o currículo atende às suas necessidades de aprendizagem.

Gráfico 1 – Sobre o currículo



Fonte: Elaboração própria.

Vejamos também as respostas dadas por nove estudantes sobre como o currículo atende às suas necessidades de aprendizagem.

1. As disciplinas eletivas nos ajudam na construção de nossa identidade.
2. As disciplinas me incentivam na melhoria da minha aprendizagem. NTPPS
3. Mas considero que são muitas informações.
5. A escola nos possibilita uma visão ampla de conhecimentos
5. A diversificação de ofertas nos ajuda a ampliar nossos conhecimentos sob diversos aspectos.
6. A diversidade de ofertas proporciona a ampliação de nossas aprendizagens.
7. Elas dão um reforço as aulas e assim nos auxilia na melhoria da aprendizagem.
8. A organização das disciplinas e a maneira como elas dialogam entre si favorecendo nossa aprendizagem.
9. Pela organização dos tempos. (Entrevistas realizada pela pesquisadora, junho de 2023).

Perguntamos, ainda, de que maneira a escola auxilia no seu desenvolvimento físico, afetivo, intelectual e ético, e mais uma vez os estudantes encontram na oferta desses componentes a construção dessa formação para cidadania.

Sim. Na relação interpessoal, na construção do projeto de vida. Através das componentes NTPPS e Formação para cidadania. Ajuda a melhorar sim. Afetivo e no ético, pois passamos o dia inteiro juntos e precisamos aprender a conviver. Também tem as aulas de NTPPS e Formação para cidadania que auxiliam bastante nesse desenvolvimento.

Estudar em uma escola de tempo integral é passar por um turbilhão de coisas e todas elas favorecem a formação física, afetiva, cognitiva, intelectual e ético. As disciplinas de NTPPS e Formação Cidadã.

Sim. As atividades esportivas nos auxiliam no desenvolvimento físico e nas aulas sempre temos algumas situações que nos colocam diante desses aspectos, principalmente nas componentes NTPPS e Formação para cidadania.

A diversidade de oferta nas disciplinas favorece esse desenvolvimento, principalmente na disciplina de NTPPS pois nos ajuda com as nossas emoções e na busca de soluções para situações problemas em diversas áreas. (Entrevistas realizadas pela pesquisadora em junho de 2023).

Pelo que vimos, a formação para cidadania é elemento essencial para atender à funcionalidade da gestão democrática, que é a participação. Porém, Tonet (2002) traz-nos discernimento sobre tal constatação ao apontar-nos ser a cidadania proclamada aqui uma forma de liberdade essencialmente limitada, pois esta é abordada como sinônimo de liberdade, e tal liberdade é inviabilizada pelo modo de distribuição do capital, no entanto, uma sociedade só é livre quando todos são livres, o que é impossível na sociedade capitalista. O autor destaca a “emancipação humana como objetivo de nossa luta”.

Sobre emancipação humana, a partir das concepções apresentadas por Tonet (2005), entendida aqui como o momento histórico que erradica o capital e suas divisões, uma forma de sociabilidade regida de forma livre e consciente por mulheres e homens livres da exploração e dominação.

Assim, compreender esse percurso conduz-nos a refletir sobre o lugar onde tudo começa, e é justamente nas concepções de Estado, democracia e sociedade civil, sendo o Estado utilizado a serviço de uma mudança social radical, conforme destaca Tonet (2005). É bem verdade que o autor traz as comparações desses conceitos entre radicais e socialistas, no entanto, basta para entendermos que a alteração de sentido e funcionalidade dos termos Estado, democracia e sociedade civil conduziu-nos a patamares impossíveis de serem modificados, pois o Estado utiliza-se da democracia como uma forma de dominação.

Ao destacar isso, Tonet (2005) explica que não é a liberdade traduzida pela cidadania da sociabilidade capitalista, mas liberdade plena, aqui também explicada por Tonet (2005) como autodeterminação, a qual, para existir, traz o ser humano para o controle de sua existência material, no entanto, ainda continua afirmando que ela tem condições necessárias para existir, como: alto desenvolvimento tecnológico, capaz de produzir riquezas para satisfazer as necessidades de todos; um tempo menor de trabalho, para dispor de tempo para sua omnilateralidade; a substituição do trabalho assalariado pelo trabalho associado e a substituição de troca pelo valor de uso.

Ressaltamos ainda a problemática apresentada pela compreensão traduzida por cidadania, para Tonet (2005), sendo o acesso de todos à possibilidade de sua plena autorrealização. Porém, o autor afirma ser a cidadania uma entificação histórica concreta que expressa um momento da trajetória social em que há uma divisão entre a esfera privada e a esfera pública e, por mais que ela seja aperfeiçoada, jamais poderá superar essa divisão. Para ele, quando essa divisão for eliminada, já não teremos mais cidadania, mas emancipação humana.

O que percebemos na compreensão desses conceitos e o que limita a democracia e que afeta a gestão escolar democrática é que todas as situações citadas afetam as estruturas sociais como um todo, se a liberdade do cidadão é limitada, como ele pode lutar pelos seus direitos? E aqui abrimos mais uma ressalva, são direitos porque não podem ser efetivamente realizados (Tonet, 2005).

Corroboramos com Mészáros (2008), em sua obra “A Educação para além do Capital”, ao discutir as relações entre a educação e as estruturas sociais, econômicas e políticas, quando nos traz as seguintes contribuições:

Romper a lógica do capital no âmbito da educação é absolutamente inconcebível sem [...] modificar de forma duradoura o modo de internalização historicamente prevalente [...] Pois através de uma mudança radical no modo de internalização agora opressivo que sustenta a concepção dominante do mundo, o domínio do capital pode ser e será quebrado (Mészáros, 2008 p. 52-53).

Mészáros (2008) enxerga o campo educacional como meio de transformação social no sentido de romper com os ideais de comportamentos implantados pelo capitalismo que desumaniza o ser humano, que o torna objeto de produção, e a escola, de certa forma, reforça a internalização do modo do sistema social capitalista, contribuindo para impedir a transformação do entendimento dominante, que mudar as situações sem romper com a estrutura do capital é apenas paliativo para solução dos problemas. “[...] uma reformulação significativa da educação é inconcebível sem a correspondente transformação do quadro social no qual as práticas educacionais da sociedade devem cumprir as suas vitais e historicamente funções de mudanças” (Mészáros, 2008, p. 25).

O que também, para Tonet (2005), significa que a grande proposta da esquerda se resume em administrar o Estado melhor (transparência, participação, prioridades e honestidades) do que os donos do capital, desse modo a escola funciona a favor do capital, o que se torna em ilusão desenvolver propostas superficiais que não mudem a estrutura posta ou imposta pelos donos do capital.

Após problematizar as encruzilhadas entre o capital, a educação e a democracia, no próximo capítulo, abordemos como essas contradições são traduzidas na legislação educacional, envolvendo os desafios da gestão democrática a partir do cenário nacional e do caso cearense.

3 GESTÃO EDUCACIONAL E OS DESAFIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Nesse percurso, motivamos o desejo de explorar as discussões sobre gestão educacional e os desafios/limites da gestão democrática, analisando as leis que fundamentam esses princípios, bem como os debates e conceitos acadêmicos sob a perspectiva de autores como: Luck (2006), Vieira (2006), Saviani (2008), Paro (2016) e Libâneo (2017), dentre outros. Ao compreendermos esses elementos, aprofundaremos nosso entendimento sobre o tema e suas implicações, observando o que nos trazem as legislações específicas do Ceará a fim de embasar teoricamente nossos estudos.

Começamos por definir democracia, que em seu sentido literal e, segundo o dicionário *online* Michaelis⁵, quer dizer: governo em que a soberania é exercida pelo povo, onde cada cidadão tem a sua participação e é dedicado aos seus interesses. Fazemos alusão aqui à importância dessa participação na construção da educação que buscamos e o que evidenciamos como educação libertadora ou emancipadora, aquela que te tira de um lugar de conformidade e faz você compreender seus direitos e saber lutar por eles, sendo pertinente destacar Mészáros (2008), “como construir uma educação cuja principal referência seja o ser humano?”. O Brasil teve o ressurgimento como Estado democrático em meados da década de 1980 e, a partir de então, todo esse movimento mobilizou todos os setores da sociedade, perpassando pela educação.

Portanto, compreende-se que a gestão escolar está inserida em um contexto sociopolítico, recentemente marcado pela política econômica de congelamento de gastos públicos, que, segundo o governo, foi justificado pela crise econômica, no caso, Propostas de Emendas à Constituição PEC 241, atualmente PEC 55⁶. Tal proposta se ocupa de congelar os gastos públicos por 20 anos. Também tivemos o *Impeachment* da presidenta Dilma Rousseff, em 2016⁷, golpe parlamentar que trouxe uma série de complicações à educação devido aos

⁵ Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/democrACIA/>. Acesso em: 30 out. 2023.

⁶ PEC 55 Institui o Novo Regime Fiscal no âmbito dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União, que vigorará por 20 exercícios financeiros, existindo limites individualizados para as despesas primárias de cada um dos três Poderes, do Ministério Público da União e da Defensoria Pública da União; sendo que cada um dos limites equivalerá. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/127337>. Acesso em: 19 mar. 2024.

⁷ O processo de impeachment de Dilma Rousseff teve início em 2 de dezembro de 2015, quando o ex-presidente da Câmara dos Deputados Eduardo Cunha deu prosseguimento ao pedido dos juristas Hélio Bicudo, Miguel Reale Júnior e Janaína Paschoal. Com uma duração de 273 dias, o caso se encerrou em 31 de agosto de 2016, tendo como resultado a cassação do mandato, mas sem a perda dos direitos políticos de Dilma. Fonte: Agência Senado <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2016/12/28/impeachment-de-dilma-rousseff-marca-ano-de-2016-no-congresso-e-no-brasil>. Acesso em: 19 mar. 2024.

cortes de financiamento. Destacamos também a Medida Provisória 746/2016, sancionada pelo governo federal como Lei n.º 13.415, de 16 de fevereiro de 2017⁸, medida que excluía da Base Nacional Comum Curricular as disciplinas de Sociologia, Educação Física, Artes e Filosofia, deixando de ser obrigatórias, sendo revogada devido às manifestações sociais em todo o país.

Destacamos a pandemia ocasionada pela Covid-19, em 2020, contexto esse que acarretou prejuízos desmedidos em todos os aspectos, principalmente na educação, pois se fez necessário o isolamento social devido ao alto índice de contaminação do vírus, tendo a escola que alcançar outros formatos de atendimento à população educacional. O contexto supracitado traz apenas algumas das situações que marcaram a educação em um curto período, porém trazendo prejuízos incontáveis à escola e, mais uma vez, mostrando o quanto a gestão democrática é limitada em contextos tão desafiadores.

Passemos então às discussões acerca da gestão escolar democrática e participativa e como ela é compreendida no campo educacional. Para isso, faz-se necessário saber que o termo “gestão” é abrangente e no espaço escolar está relacionado à gestão educacional, gestão escolar, gestão pedagógica e gestão dos processos de aprendizagem. É relevante considerar que de modo conceitual a gestão educacional, a gestão escolar e a gestão democrática são específicas. Sobre essa questão paradigmática, no entanto, Vieira (2006) traz distinções entre os termos, sendo que a gestão educacional é entendida de maneira macro, no qual as iniciativas de governo são desenvolvidas, seja em termos de responsabilidades compartilhadas na oferta de ensino, seja em ações específicas de sua área.

Por sua vez, gestão escolar se situa no plano da escola e está relacionada às tarefas que estão sob sua abrangência, no entanto, como a própria autora enfatiza: “a razão de existir da gestão educacional é a gestão escolar”. Assim, assegurar a educação como direito de todos é viabilizado pela ação da gestão escolar, vale ressaltar que “viabilizado” significa tornar possível, mas não é de responsabilidade única, entendendo aqui o dever do Estado em assegurar a educação como direito de todos, direito no sentido de dar oportunidades e direito no sentido de qualidade.

Já a gestão pedagógica se situa em âmbito estrito à unidade escolar, tal modelo de gestão está centrado nos mecanismos de organização pedagógica em si, e a gestão dos processos

⁸ Altera a Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e Lei n.º 11.494, de 20 de junho 2007, que regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943, e o Decreto-Lei n.º 236, de 28 de fevereiro de 1967; revoga a Lei n.º 11.161, de 5 de agosto de 2005; e institui a Política de Fomento à Implementação de Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113415.htm. Acesso em: 19 mar. 2024.

de aprendizagem está direcionada ao acompanhamento dos processos de ensino e aprendizagem. Volta-se ao acompanhamento dos estudantes e seus percursos de formação, ao acesso e permanência nas unidades escolares.

A gestão escolar tem como lócus de atuação a escola, é dentro desse ambiente que a gestão democrática se perpetua, quer seja na implementação de ações, quer seja no acompanhamento cotidiano à rotina escolar. Essa gestão atende a uma formatação específica de ensino, o que chamamos de modalidade de ensino, ela traz as configurações de uma escola de tempo integral e, enquanto escola de tempo integral, tem finalidades específicas, e que essa gestão educacional deve atender, são elas:

I - ampliar as oportunidades para formação integral dos jovens cearenses de modo a respeitar seus projetos de vida; II - aperfeiçoar o serviço educacional oferecido nas escolas estaduais com vistas a corresponder às expectativas da sociedade cearense; III - cumprir as metas dos Planos Nacional e Estadual de Educação relacionadas ao Ensino Médio; IV - melhorar os indicadores que medem a qualidade educacional das escolas públicas estaduais de Ensino Médio; V – promover campanhas e ações no âmbito escolar sobre a relevância dos valores morais e éticos para a boa convivência entre os discentes, com ênfase ao combate e prevenção à violência dentro das escolas da Rede Pública de Ensino Médio Integral; VI – monitorar o cumprimento de suas metas com avaliações periódicas de acordo com Plano Nacional e Estadual de Educação, preferência semestral, para corrigir em tempo hábil as irregularidades e manter o desempenho almejado; VII – promover a educação para a paz e a convivência com as diferenças; VIII – garantir o aprimoramento do educando como pessoa humana, incluindo a formação ética e o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico; IX – assegurar a preparação básica para o trabalho e a cidadania do educando, para continuar aprendendo, de modo a ser capaz de se adaptar com flexibilidade a novas condições de ocupação ou aperfeiçoamento posteriores; X - ensinar a compreensão dos fundamentos científico-tecnológicos dos processos produtivos, relacionando a teoria com a prática, no ensino de cada disciplina (Ceará, 2017a, p. 1).

É necessário também compreendermos que havia critérios de implementação, dos quais destacamos: i) elegibilidade: 50% ou mais dos alunos recebendo Bolsa Família; ii) viabilidade: menos de 60% de ocupação das vagas e implementação em municípios com, pelo menos, duas escolas estaduais; e iii) priorização: uma escola por região (CREDE/SEFOR), condições de infraestrutura para iniciar em 2016 e baixo índice de aprovação (Ceará, 2017b).

Tais definições orientam as políticas públicas que estabelecem a criação das escolas de tempo integral no estado do Ceará, mas, nessa escola, uma condição que também se une às finalidades e aos critérios de implementação é que a instituição, devido à baixa demanda de estudantes, fecharia as suas portas e a implementação do tempo integral seria a solução para essa situação.

2016 foram escolhidas 26 escolas no estado do Ceará, uma por crede, e aí, a Saraiva Leão foi escolhida pela Crede 08, a questão lá é que a gente tinha uma matrícula muito baixa e a Crede entendia, no momento que se a gente não ampliasse para Tempo Integral corria o risco de fechar a escola, né. E aí a gente ampliou as turmas que a gente tinha para Tempo Integral (Entrevista realizada pela pesquisadora, junho de 2023)⁹.

No entanto, entender o contexto acima descrito e acrescentá-lo de significados que nos façam assimilar os tópicos já percorridos, traz-nos a dimensão real dos desafios diários da gestão democrática e participativa nesse ambiente educacional.

Desse modo, a gestão democrática na escola pública se orienta a partir de políticas públicas que a normatizam como meio principal para a construção de ações que fortaleçam o processo de ensino e aprendizagem. A gestão pública do ensino, democrática e participativa, tem por mecanismo fundamental o viés da comunicação ou a participação como expressão verbal e discussão, como destaca Luck (2006), compreendendo, assim, ser um processo que não se limita à tomada de decisões, pois a escola, enquanto organização educacional, é o lócus onde se tem o propósito de suscitar o diálogo, a formação humana e a emancipação do educando, sendo também essa uma das finalidades da educação de tempo integral implementadas no Ceará, que, de acordo com o inciso VIII, diz-nos que “é preciso garantir o aprimoramento do educando como pessoa humana, incluindo a formação ética e o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico” (Ceará, 2017a, p.1).

Tal processo, respaldado no diálogo, não pode ser entendido apenas como meio de burocratização de ações, mas como um caminho de possibilidades reais para sua concretização, bem como compreender que participar está para além de se fazer presente em momentos específicos, mas ser “parte da escola” e de seu processo educativo nas discussões e elaboração de soluções para os inúmeros desafios enfrentados, bem como reconhecer qual o seu papel mediante a esse processo. Não diríamos nem corresponsabilização, mas ser consciente de seus deveres e direitos no processo de desenvolvimento da unidade escolar, conforme encontramos em Luck, (2006), ao destacar as formas de participação que podem ser demonstradas a partir de manifestações de vontades individualistas, e chegar à expressão de compromisso social e organizacional, expressas em ações concretas e objetivas.

Dessa maneira, verificamos que a gestão educacional democrática e participativa não se prende a saber sobre educação, mas a promover a responsabilidade compartilhada de atitudes e procedimentos que busquem inserir a todos nos mesmos propósitos, sabendo que nem tudo pode ser resolvido por ela. Segundo Garay (2011 *apud* Oliveira; Vasques-Menezes, 2011,

⁹ PROFNG1.

p. 879), “gestão é o processo de dirigir a organização e a partir daí tomar decisões levando em consideração as demandas do ambiente e os recursos disponíveis”. A autora nos explica que há uma intencionalidade relacionada ao processo administrativo, que está ligada ao ato de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos a fim de que seus objetivos sejam alcançados. Para Sidou (2014, p. 14), “A gestão escolar democrática é entendida como a forma de organização escolar fundamentada sobre relações de igualdade em função da socialização do poder de decisão”. A autora também enfoca o poder de decisão e atuação dos órgãos máximos colegiados, compostos pelos segmentos diversos da comunidade escolar.

Nem todos partem do mesmo ponto, tampouco cruzam a linha de chegada no mesmo passo. Escola é sobre isso: equilíbrio entre as necessidades de aprendizagem e as demandas sociais trazidas por cada estudante.

A participação popular e a gestão democrática fazem parte da tradição das chamadas “pedagogias participativas”, sustentando que elas incidem positivamente na aprendizagem. Pode-se dizer que a participação e a autonomia compõem a própria natureza do ato pedagógico. Formar para a participação não é só formar para a cidadania, é formar o cidadão para participar, com responsabilidade, do destino de seu país; a participação é um pressuposto da própria aprendizagem (Gadotti, 2014, p. 1).

As percepções de uma escola humanizadora, pautada em uma visão e atuação crítica sobre o mundo, nasce em meio às discussões da Escola Nova, difunde-se com os ideais de democratização do país. Passados alguns anos após esses avanços, continuamos a buscar entender sobre gestão democrática, participação e cidadania. Chegamos a esse tempo ainda tentando fazer com que a escola se equilibre entre a aprendizagem essencial, pautada em competências e habilidades que marcam o mínimo que o estudante deve saber, e as necessidades sociais básicas de sobrevivência, e o mais crítico, atribuindo à gestão as responsabilidades pelo fracasso na aprendizagem, sendo essa uma limitação da gestão democrática e participativa, pois os fatores que permeiam da execução à consolidação de ações educacionais que promovam resultados de aprendizagem ultrapassam a ação da escola.

A seguir, veremos como, a partir da Constituição Federal, estão explícitas as orientações sobre a educação e como estão fundamentados os debates e conceitos acadêmicos sobre o tema, considerando as discussões trazidas pela LDB, o PNE e Plano Estadual de Educação (PEE), dentre outros.

3.1 LEGISLAÇÃO GERAL, DEBATES E CONCEITOS ACADÊMICOS

Ao estudarmos as leis que garantem a educação, em primeira instância temos a Constituição Federal (Brasil, 1988), Art. 205, que garante a educação como direito subjetivo de cada indivíduo, dando autonomia às universidades e estabelecendo que todos os níveis de ensino devem ser oferecidos gratuitamente, além de garantir, nos princípios referentes à educação, a gestão democrática da escola pública.

No Art. 206, inciso VI, da Constituição Federal, tem-se, dentre os princípios, que o ensino público deve ser ministrado respeitando a gestão democrática. Após a promulgação da Constituição Federal, outras leis vieram garantir esses princípios, como a LDB, que define em seus Artigos 14 e 15 as seguintes determinações no tocante à gestão democrática:

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na Educação Básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: Participação dos profissionais da Educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público (Brasil 1996).

Nos artigos supracitados, a LDB deixa evidente que a gestão democrática do ensino na escola pública está garantida, porém, dá margem à liberdade que as unidades da federação têm para poderem fazer as adaptações necessárias conforme as suas realidades e peculiaridades locais. Consoante a isso, outra lei de âmbito nacional e de tamanha importância é a Lei n.º 13.005/14, que estabelece o PNE (Brasil, 2014), criado com o propósito de estabelecer as metas e objetivos a serem atingidos pela educação nacional no período de dez anos, constitui entre as suas diretrizes, no seu Art. 2º: “São diretrizes do PNE: [...] VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública”. Além das diretrizes que firmam a gestão democrática, a lei contempla, também, na sua Meta 19:

assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (Brasil, 2014).

Desde a elaboração do PNE, foi estabelecido também o prazo de dois anos para que os sistemas de ensino tenham adotado a gestão democrática, com apoio técnico e financeiro para sua implementação. Houve orientação legal para sua implementação, mas cada ente

federado ficou à vontade para estabelecer como seria efetivada a gestão democrática e participativa, de modo que não há objetividade sobre tal orientação.

Assim, diante do exposto, compreende-se que a LDB e o PNE asseguram em seus textos liberdade para que os sistemas de ensino possam adotar, em suas unidades escolares, ações e práticas que fortaleçam a democracia e a gestão participativa, a qual se encontra ratificada na Constituição do Estado do Ceará, Artigos 215¹⁰ e 220:

Art. 215. A Educação, baseada nos princípios democráticos na liberdade de expressão, na sociedade livre e participativa, no respeito ao meio ambiente e aos direitos humanos e garantindo formação básica comum e respeito aos valores culturais e artísticos nacionais e regionais, é um dos agentes do desenvolvimento, visando a plena realização da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua e sua qualificação para o trabalho, contemplando o ensino as seguintes diretrizes básicas: 18 [...] V – gestão democrática da instituição escolar na forma de lei, garantidos os princípios de participação de representantes da comunidade; [...]

Art. 220. A organização democrática do ensino é garantida, através de eleições, para as funções de direção nas instituições de ensino, na forma que a lei estabelecer. (Ceará, 2016, p. 58).

A representação de segmentos da comunidade na gestão escolar está para além de criar grupos que estejam presentes nas atividades promovidas pela escola, considerando tal ação como participativa, mas torná-los conhecedores de todo o processo de construção e reconstrução da identidade da instituição, como: PPP, regimento interno, plano de ensino, planos de intervenção, projetos escolares e quadro de professores, dentre outros.

Percebe-se, assim, que as políticas públicas asseguram em forma de lei que a gestão da escola pública deve ser democrática, tendo como principal propósito promover um espaço favorável ao diálogo que garanta e torne o envolvimento de todos relevante na tomada de decisões, na melhoria do relacionamento no interior da escola e na construção de um espaço de escuta a toda a comunidade escolar, bem como buscar soluções efetivas para as diversas circunstâncias que perpassam esse ambiente, o que nos traz concordância com Souza e Pires (2018, p. 128), quando nos diz que “a democracia se faz menos nas definições formais, constituições dos direitos dos indivíduos e mais pela ampliação real das condições de superação das desigualdades sociais”.

Reafirma-se a mesma propositura em Libâneo (2017, p. 89), ao considerar “ser a participação o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”.

¹⁰ Constituição do Estado do Ceará. Disponível em: <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2017/03/Const-2015-260-200-Atualizada-emenda-86-4.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2024.

Acredita-se, assim, ser através dessa relação dialógica que se obtém melhor conhecimento dos objetivos e metas da estrutura organizacional, de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, favorecendo uma aproximação maior entre professores, alunos, pais e comunidade de modo geral. Não obstante, se por um lado a atividade coletiva implica a participação e construção de objetivos comuns, por outro, depende de capacidades e responsabilidades individuais e de uma ação coordenada e controlada.

Outro aspecto de grande relevância é que, dentre as principais atribuições da escola, segundo a LDB (Brasil, 1996), destaca-se a elaboração e a execução de uma proposta pedagógica, pois esta é o direcionamento da escola, que, além de definir caminhos que a instituição busca para si, traz sentido aos interesses do seu entorno a partir de ações intencionais desenvolvidas na comunidade escolar.

Nesse sentido, podemos entender que é a participação de toda a comunidade escolar que fortalece a gestão democrática. Vieira (2006), conduz-nos à percepção de que somente uma gestão participativa traz as transformações necessárias que possibilitam e robustecem o papel social da escola, bem como o desenvolvimento de uma consciência crítica diante de sua visão de mundo e mediante as tomadas de decisões no ambiente escolar.

Para Luck (2006), os valores orientadores da ação participativa enquanto prática social são: ética, solidariedade, equidade e compromisso, dentre outros; bem como as dimensões indissociáveis da participação, que se fundamentam na dimensão política, pedagógica e técnica. É importante acrescentar que essa participação inclui os órgãos colegiados, sendo estes um mecanismo que auxilia na tomada de decisões em todas as áreas de atuação, e nada disso pode ser desenvolvido apenas superficialmente e nem se distanciando da conduta de cada indivíduo.

Logo, os conceitos apresentados sobre gestão escolar perpassam o viés da concepção literal da palavra e adentra a um cenário histórico, político e social que, com o passar dos anos, ganha sustentação nas pesquisas acadêmicas. Outrossim, cada escola, mesmo tendo como objetivo comum o ensino-aprendizagem, possui linhas singulares de sua identidade que surgem a partir da formação de seu público e que, ao agregar seus valores e objetivos, somados à sua missão e à sua visão, propicia a construção dessa identidade única que cada escola tem, é sobre isso que discorreremos a seguir, ao apontar a visão de alguns autores sobre o tema gestão escolar.

Em Libâneo (2017), encontramos o uso do termo gestão escolar quando ele o associa à escola. Nessa concepção trazida pelo autor, a gestão escolar é apresentada como atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da

organização, considerando o caráter intencional de suas ações e interações sociais que se estabelecem entre si.

O autor apresenta a distinção de duas concepções bastante diferenciadas em relação às finalidades sociais e políticas da educação: a concepção científica racional e a concepção sociocrítica, uma com uma visão mais burocrática e tecnicista da escola e a outra concebe a instituição como um sistema que agrega pessoas, destacando o caráter intencional de suas ações, enfatizando a importância das interações sociais e as afinidades da escola com o contexto sociocultural e político. Tais concepções refletem diferentes posições políticas e concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade. Assim, a maneira de como a instituição se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos para compreensão da relação da escola com a transformação social.

Libâneo (2017) aponta que os primeiros estudos sobre administração escolar surgem na década de 1930 com os pioneiros da educação com o advento da Escola Nova. Esta refutava toda prática tradicional de escolarização e buscava descentralizar a figura do professor como único detentor do conhecimento e estabelecia a ideia do estudante protagonista. Tais questões colocaram em debate não apenas as práticas curriculares, mas a própria identidade da escola.

A partir desse cenário trazido pelo ideal escola novista e pela crescente expansão do capitalismo industrial no mundo, trazendo transformações no campo econômico da sociedade da época, o ato de conduzir as escolas toma outras proporções em nosso país e as reflexões sobre gestão escolar agora têm sua gênese na abordagem Clássica da Administração.

Destacamos que, a partir da década de 1930, esses estudos estavam mais ligados ao viés educacional em si. Foram marcos do debate educacional: os escritos de Anísio Teixeira “Educação para a Democracia: Introdução à Administração Escolar”; os postulados de Querino Ribeiro, ao apresentar o “Ensaio sobre uma teoria de Administração Escolar” (1953); e as ideias de Lourenço Filho, ao publicar “Organização e Administração Escolar: curso básico” (1963).

A partir de então, em nosso país, houve a necessidade de reconstrução dos ideais pedagógicos estruturados no viés de outras ciências. Outro fator de grande relevância foi que, nas primeiras décadas do século XX, houve a necessidade da obtenção de mão de obra para atender às exigências do mercado de trabalho, atendendo às habilidades técnicas dos modelos fordista/taylorista¹¹.

¹¹ O Taylorismo é uma teoria criada pelo engenheiro Americano Frederick W. Taylor (1856-1915), que a desenvolveu a partir da observação dos trabalhadores nas indústrias. O engenheiro constatou que os trabalhadores deveriam ser organizados de forma hierarquizada e sistematizada; ou seja, cada trabalhador

O período, mais conturbado pelo desenvolvimento do modo de produção capitalista, acelerador do desenvolvimento urbano-industrial, cria um clima de ansiedade pelo bem-estar social e prosperidade nacional. E só uma educação “prática” (evidentemente própria da força de trabalho) voltada para tais objetivos seria capaz de superar o “atraso e ignorância”. Ao “entusiasmo pela educação” se sucede agora um “otimismo pedagógico”. Tal otimismo se expressou na proposta de reforma das escolas existentes. A disseminação escolar não basta e nem é adequada sem os princípios escola-novistas. A escola seria mais eficiente, seu espírito científico qualificaria o ensino, a psicologização do processo educacional capacitaria o aluno segundo suas virtualidades, **a administração escolar racionalizaria o processo educacional**. Enfim começa a se fazer presente no Brasil a ideia da Reconstrução social pela Reconstrução educacional (Cury, 1978, p. 19, grifo do autor).

É dentro desse cenário que a escola vai ganhando contornos de um lugar onde todas as mazelas sociais devem ser resolvidas por esse movimento de escolarização.

Paro (2020)¹² coloca os termos gestão e administração como sinônimos, e diz não haver necessidade de distingui-los. Aponta dois vícios traduzidos pelo senso comum, e que trabalhar com os termos como sinônimos serve para afastá-los, um é que há associação à gestão de mando e submissão. O autor critica totalmente essa visão, e a tem por equivocada. Outro vício desmistificado é o fator administrativo estar relacionado às chamadas atividades-meio, que, segundo ele, são as atividades que dão suporte externo às atividades-fim. Desse modo, faz uma crítica ao modelo hierárquico nas escolas e apresenta uma proposta na qual a corresponsabilização é o caminho. Defende a ideia de que a escola precisa de um novo trabalhador que busque o coletivo, e que seja gerida sem constrangimentos de gerência capitalista em decorrência do trabalho cooperativo de todos os envolvidos.

Luck (2006) diz que a gestão deve ser democrática e participativa, sendo que o principal objetivo da escola é administrar de maneira eficaz o ambiente escolar e que seria redundante afirmar que a gestão pressupõe a atuação participativa, pois o envolvimento de todos os que fazem parte, direta ou indiretamente, do processo educacional, é imprescindível para o sucesso da gestão escolar participativa.

desenvolveria uma atividade específica no sistema produtivo da indústria (especialização do trabalho). No taylorismo, o trabalhador é monitorado segundo o tempo de produção. Cada indivíduo deve cumprir sua tarefa no menor tempo possível, sendo premiados aqueles que se sobressaem. Isso provoca a exploração do proletário que tem que se “desdobrar” para cumprir o tempo. O Taylorismo é uma teoria criada pelo engenheiro Americano Frederick W. Taylor (1856-1915), que a desenvolveu a partir da observação dos trabalhadores nas indústrias. O engenheiro constatou que os trabalhadores deveriam ser organizados de forma hierarquizada e sistematizada; ou seja, cada trabalhador desenvolveria uma atividade específica no sistema produtivo da indústria (especialização do trabalho). No taylorismo, o trabalhador é monitorado segundo o tempo de produção. Cada indivíduo deve cumprir sua tarefa no menor tempo possível, sendo premiados aqueles que se sobressaem. Isso provoca a exploração do proletário que tem que se “desdobrar” para cumprir o tempo cronometrado. Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/taylorismo-fordismo>. Acesso em: 10 mar. 2024.

¹² Sobre gestão escolar acessar: <https://www.vitorparo.com.br/27-o-que-e-gestao-escolar/>. Acesso em: 10 mar. 2024.

Luck (2006) assegura que essa modalidade de gestão está firmada no entendimento de que o alcance dos objetivos educacionais depende da dinâmica empreendida na compreensão das relações interpessoais. “é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação, a organização e o planejamento do trabalho”.

É pelo compromisso e em nome da construção de uma sociedade democrática e da promoção de maior envolvimento das pessoas nas organizações sociais em que atuam, com as quais se relacionam, e das quais dependem, que se favorece a realização de atividades que possibilitem e condicionem a participação. Essas atividades, portanto, são previstas com triplice objetivo: a) o de promover a construção coletiva, b) o de possibilitar a aprendizagem de habilidades de participação efetiva e concomitante, c) o de desenvolver o potencial de autonomia das pessoas e da instituição (Luck, 2006, p. 26).

Dentre as definições trazidas pelos autores supracitados, falar de gestão democrática em meio a tantas desigualdades sociais é, no mínimo, desafiador, pois estas percorrem valores sociais que estão implícitos na economia, na política, na sociedade, na educação e na cultura. É inegável que a igualdade, perante a lei, é um dos caminhos para a democratização, mas não é o único, e a escola não pode e nem deve ser responsabilizada por solucionar todos os problemas sociais inseridos em seu contexto, tampouco não se deve lhe atribuir culpa por não atingir todas as metas educacionais estabelecidas, por existirem demandas que interferem na aprendizagem, mas que estão ligadas diretamente a outros fatores.

Mediante as colocações trazidas pelos autores, compreende-se que não é o bastante entendermos os conceitos de gestão democrática, é necessário promover o que realmente ela nos sugere, que é a promoção de um ensino de qualidade, tendo como referência a autonomia das pessoas responsáveis pela gestão de maneira consciente. Assim, ela só pode ser legitimada no coletivo, nas discussões, na promoção dessa educação para a emancipação do cidadão, tendo como parâmetro o ser humano. E nesse aspecto, acrescentamos as percepções de Paro (2016), ao colocar a figura desse representante da escola, não como função que promove destaque ou autoridade, mas tendo caráter mediador entre seus pares e possibilitando a transformação social a partir da educação.

A partir da década de 1980, houve uma grande mobilização para que os entes federativos organizassem seus sistemas de ensino. Mediante a isso, criaram normas, decretos e manuais que dispunham sobre a gestão democrática (Souza; Pires, 2018). No entanto, nem todos os estados conseguiram inserir em seus PEEs sobre como a gestão democrática orientaria a educação, que dentre os 26 estados, apenas 11 e o Distrito Federal possuem essas leis. Outra abordagem importante é que, para muitos, serão consideradas apenas algumas ações, como o

cumprimento da LDB, Art. 14. O quadro 1, a seguir, apresenta-nos todo o processo de implementação das leis sobre a inserção nos sistemas de ensino da gestão democrática.

Quadro 1- Panorama da gestão democrática dos estados e DF

Região	UF	Gestão Democrática ¹³	Diretores ¹⁴	Conselho Escolar ¹⁵	Outras Formas ¹⁶
N	RR				
	AM				
	AP				
	AC				
	PA				
	TO				
	RO				
NE	MA				
	PI				
	CE				
	RN				
	PB				
	PE				
	AL				
	SE				
	BA				
SE	ES				
	MG				
	RJ				
	SP				
S	RS				
	SC				
	PR				
CO	MS				
	MT				
	DF				
	GO				

Fonte: Souza; Pires (2018).

A considerar a funcionalidade da gestão democrática a partir da criação de organismos e/ou segmentos que fortaleçam a atuação da gestão participativa, percebe-se que o entendimento de gestão democrática, para alguns estados, é ter em suas ações a configuração desse princípio em apenas parte desses elementos como condição para esse tipo de gestão. Aqui, faz-se necessário salientar que uma das ações de maior relevância na construção de uma gestão democrática é a eleição para diretores, é a partir dela que a comunidade escolar faz a escolha de quais são as propostas mais assertivas e quem será o representante dessa unidade de ensino.

¹³ Estados que possuem uma lei específica de gestão democrática em seus sistemas de ensino.

¹⁴ Estados que possuem decretos, resoluções ou leis específicas sobre a eleição, indicação ou concurso para função de diretor

¹⁵ Estados que possuem decretos, resoluções ou leis específicas sobre o conselho escolar no seu sistema de ensino.

¹⁶ Estados que possuem outras formas de orientação sobre as criações de conselhos escolares, grêmios estudantis e associação de apoio ou de pais e mestres.

Os processos seletivos trazem como objetivos os resultados educacionais e a qualidade do ensino, reconhecer as atribuições para gerir e liderar equipes e selecionar bem a escolha de seus gestores.

Consideramos, a partir de então, as legislações no estado do Ceará que fundamentam e normatizam a gestão democrática, sendo possível, mediante elas, dimensionar a importância de cada uma na construção de uma gestão democrática e participativa atuante e/ou eficaz.

3.2 LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA DO CEARÁ

No estado do Ceará, a Lei n.º 13.513, de 19 de julho de 2004, dispõe sobre o processo de escolha e indicação para provimento em comissão de diretor junto às escolas da Rede Pública Estadual de Ensino, e dá outras providências.

Art.1º. O provimento do cargo em comissão de Diretor junto às Escolas Públicas Estaduais do Ensino Básico será efetuado nos termos previstos nesta Lei, mediante processo de escolha e indicação de candidato ao Governador do Estado, em cumprimento ao disposto no inciso V do art.215, combinado com o art.220, ambos da Constituição Estadual, e no inciso VIII do art.3º da Lei nº9.394, de 20 de dezembro de 1996; que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional e em consonância com as diretrizes previstas nesta Lei (Ceará, 2004).

A abrangência do termo gestão democrática, mediante as leis que o fundamentam, deixa nas entrelinhas significados ainda não compreendidos, pois mesmo sendo artigos específicos da Constituição Federal e da LDB, eles não especificam como essa gestão deve acontecer.

Segundo as leis apresentadas acima, todos os gestores que atuam nas escolas públicas de ensino médio passam por um processo de seleção e pertencem a um banco de gestores. Além da direção da escola, têm-se nos órgãos colegiados grupos de pessoas organizadas por segmentos que também podem participar ativamente da gestão escolar. Com isso, a seguir, far-se-á a descrição de cada instância que compõe esses organismos, inicialmente, conselho escolar.

Sua composição é feita com representações de todos os segmentos, sendo 50% pais e estudantes e os outros 50% professores e funcionários, necessitando, ainda, de um representante da sociedade civil organizada e escolhido em acordo com os demais. Dentre suas atribuições, estão as questões pedagógicas, administrativas e financeiras que permeiam o

âmbito escolar e com duração de mandato de dois anos. A Seduc delibera sobre o conselho escolar e suas principais competências:

Deliberativa: diz respeito à tomada de decisões quanto ao direcionamento das ações pedagógicas, de gestão e administrativo-financeiras na Unidade Escolar.

Consultiva: refere-se à emissão de pareceres para esclarecer dúvidas sobre situações decorrentes das ações pedagógicas, de gestão e da área administrativo-financeira, bem como a proposição de alternativas de soluções e procedimentos para a melhoria da qualidade do trabalho escolar, respeitada a legislação em vigor.

Normativa: diz respeito ao estabelecimento de normas para o direcionamento das ações pedagógicas, de gestão, e administrativo-financeira a Unidade Escolar, respeitada a legislação em vigor.

Fiscalizadora-Avaliativa: refere-se ao acompanhamento sistemático e ao controle das ações desenvolvidas pela Unidade Escolar, objetivando a identificação de problemas e verificando a adequação das decisões (Ceará, 2021)¹⁷.

Tais contribuições trazem como propósito a garantia da gestão democrática na escola. No estado do Ceará, esse organismo é estabelecido pela Lei n.º 17.618, de 20 de agosto de 2021 (D.O. 23.08.21), que dispõe sobre gestão democrática e participativa na rede pública estadual de ensino.

Art. 15. Em cada instituição pública de ensino, funcionará um Conselho Escolar, com a finalidade de atuar como órgão de natureza consultiva, fiscalizadora, mobilizadora, deliberativa e representativa da comunidade, observando a proporcionalidade (Ceará, 2021).

Mesmo com o estabelecimento da lei que assegura a formação e atuação dos conselhos escolares, o estado do Ceará organizou um percurso formativo com o intuito de capacitar, estimular e fortalecer a participação dos conselheiros escolares na gestão democrática, sendo promotores de uma educação de qualidade para todos, bem como conduzi-los a uma reflexão crítica, tendo como principal foco seu papel social e política diante da sociedade.

Outro destaque trazido pela Lei n.º 17.618/ 2021, são os grêmios estudantis:

Art. 14. A Gestão Democrática das Unidades Escolares será efetivada por intermédio dos seguintes mecanismos de participação:

I – Órgãos colegiados:

- a) Conselho Escolar;
- b) Grêmio Estudantil;
- c) Unidade Executora.

II – Direção da unidade escolar (Ceará, 2021).

¹⁷ Disponível em: <https://www.seduc.ce.gov.br/2008/11/19/conselhoescolar/>. Acesso em: 20 out. 2023.

Sua atuação é junto aos estudantes, e tem grande relevância na escola, pois exercem um importante papel nos processos de ensino e aprendizagem, garantindo uma participação crítica de todos os discentes e promovendo o exercício da cidadania, a saber:

Art. 23. É assegurada, nas unidades escolares da rede estadual de ensino, a organização livre de Grêmios Estudantis, como entidades autônomas, nos termos da Lei n.º 13.433, de 6 de janeiro de 2004, para representar os interesses e expressar os pleitos dos alunos, com a finalidade de:

- I – garantir, de maneira democrática, por meio do voto direto, livre e secreto, o direito de os estudantes escolherem seus representantes neste organismo colegiado;
- II– estimular a participação dos estudantes em ações realizadas pelo presente organismo colegiado independentemente de turno, série, idade e gênero;
- III– manter a documentação do Grêmio Estudantil devidamente organizada, com o intuito de ser transmitida para gestões posteriores (Ceará, 2021).

Diante do exposto, entendemos que muitas podem ser as interpretações e atuações de uma gestão democrática e participativa dentro das unidades escolares, no entanto o estado do Ceará, além de estabelecer, a partir da Lei n.º 17.618, que assegura a efetivação da gestão através dos seguintes mecanismos: I órgãos colegiados e II- direção da unidade escolar, ainda promove formações para que os participantes desses órgãos colegiados atuem de maneira coerente com os objetivos e intenções da lei estabelecida, oferece formação para gestores e um acompanhamento específico à gestão da escola a partir da Superintendência Escolar¹⁸, esta, porém, com foco na gestão para resultados.

No entanto, para além desses mecanismos que atuam na escola, têm-se as Redes Protetivas, que, conjuntamente, auxiliam no acompanhamento aos estudantes infrequentes ou em conflitos familiares. O Conselho Tutelar é um desses exemplos, sendo órgão previsto no Art. 131 da Lei n.º. 8.069, de 13 de julho de 1990, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que o instituiu como “órgão autônomo, não-jurisdicional, é encarregado de zelar pelo cumprimento dos direitos da criança e do adolescente”. Toda essa participação é ampla e abrangente, e torna-se participante e atuante, como voz ativa na escola, oportunizando o exercício da gestão democrática. Dessa forma, se torna dever de cada instituição de ensino incluí-lo como parceiro.

Um fator prevaLENcente nessa construção é a corresponsabilização, aqui todos assumem a postura de responsáveis por tudo que acontece na escola, de ações a resultados, em

¹⁸ A Superintendência Escolar visa fomentar um movimento de reflexão e ação em torno de três eixos principais: indicadores, processos escolares e instrumentos de gestão. A ação da Superintendência deve gerar pensamento e aprendizagem na escola, oportunizando ao diretor sair de sua roda viva cotidiana para refletir sobre pontos centrais, objetivos macros, mas também sobre a rotina escolar. Disponível em: <https://www.seduc.ce.gov.br/superintendencia-escolar/>. Acesso em: 08 fev. 2024.

oposição ao papel tradicional do diretor com função autoritária, que busca controlar as designações de tudo que envolve o ambiente escolar. Sobre a hierarquia na escola, Paro aponta que:

O que temos hoje é um sistema hierárquico que pretensamente coloca todo o poder nas mãos do diretor. Não é possível falar das estratégias para se transformar o sistema de autoridade no interior da escola, em direção a uma efetiva participação de seus setores diversos, sem levar em conta a dupla contradição que vive o diretor de escola hoje (Paro, 2016. p. 15).

Tais contradições são apontadas pelo autor considerando a autoridade máxima do diretor, em que este se torna, em virtude de sua condição, responsável último pelo cumprimento da lei e da ordem na escola. Entretanto, toda discussão proposta até aqui permeia a participação enquanto fator preponderante ao exercício da gestão enquanto democrática.

Nesse contexto, entende-se que é equivocada a compreensão do diretor apenas como alguém que manda, mas além disso, alguém que participa conjuntamente na mediação não somente de decisões ou gestão de recursos, mas na construção coletiva da proposta pedagógica da escola, sendo cauteloso em dialogar coletivamente sobre todos os aspectos que envolvem a comunidade escolar e inserindo a todos dialogicamente na construção desse processo, sabendo que cada ser tem a sua constituição de mundo e que alguns trazem perfis mais autoritários, outros mais moderados, e é nessa mediação que está o desafio de gestar algo novo e eficaz na condução do processo de ensino e aprendizagem no ambiente escolar.

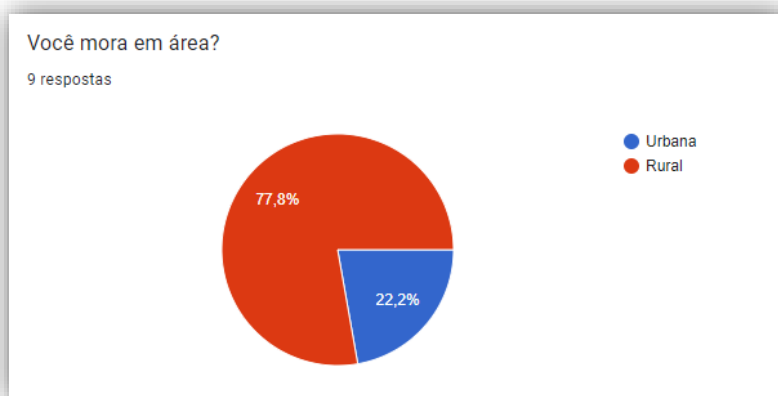
Entretanto, ainda é comum, embora não aceitável, depararmos com posturas autoritárias e que, através da imposição do medo, buscam se perpetuar no poder. É o que Mészáros afirma quanto à ideologia das classes dominantes que legitimam as desigualdades sociais. Diante disso, vemos que não basta conhecer os processos democráticos que permitem a participação da comunidade escolar, é fundamental e urgente combatermos comportamentos dominantes, que atuam em função dos ideais capitalistas. O mesmo autor ainda traz à luz a violência simbólica que se manifesta a partir da falta de condições socioeconômicas de alguns, por serem inferiores à de outros e não vivenciarem as mesmas oportunidades culturais.

Frente a tamanhos desafios de ser escola, ser gestão e ser gestão participativa na escola, há muito a se fazer, refazer, repensar, desconstruir e construir, pois a atuação na gestão participativa vai além de ser convidada a ouvir e a entender esse percurso como lamúrias, em que de um lado estão os estudantes e suas defasagens de aprendizagens e por isso não aprendem, e de outro, os gestores e a sua incapacidade de gerenciar as demandas da escola e por isso não alcançam resultados de aprendizagem nas metas estabelecidas.

Entende-se que ouvir e participar fazem parte dessa construção, mas intervir e pensar juntos para mudar realidades é o efeito mais importante nesse percurso. Ainda é exaustiva a promoção de diálogos coletivos na escola, sejam em reuniões com responsáveis pelos estudantes, colegiado de professores, estudantes ou conselhos, pois a visão equivocada desses momentos gera sua improdutividade. Tem-se aqui, para alguns, apenas o cumprimento cansativo de protocolos burocráticos. Nesse aspecto, apresentamos um desses limites da gestão democrática, que não é apenas pela pouca participação a sua verdadeira efetivação, mas as condições de atendimento à escola devido à distância da mesma e as reais demandas de sobrevivência do grupo que compõe boa parte da comunidade escolar.

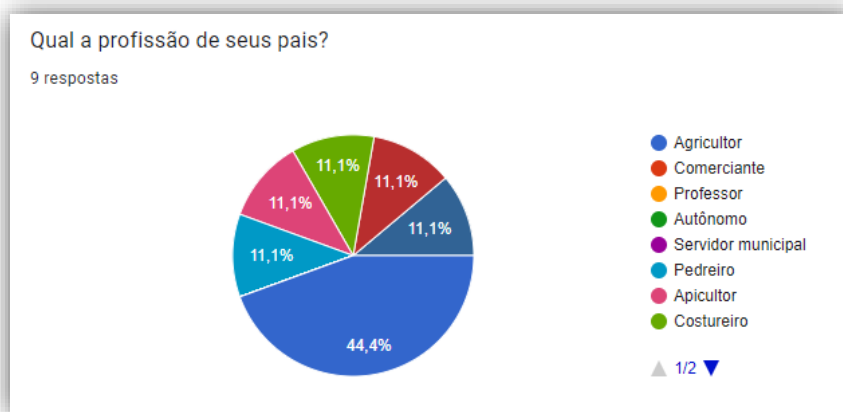
A seguir, dialogaremos com as entrevistas realizadas na EEMTI Padre Saraiva Leão, e como público para sua realização tivemos: 01 gestora, 02 coordenadoras pedagógicas, 03 professores coordenadores de área, 01 professor de cada série, 01 representante de pais (membro do Conselho Escolar), 03 estudantes da 1ª série, 03 da 2ª série e 03 da 3ª série. Dentre os estudantes, foi dada prioridade aos que compõem os organismos colegiados. Vejamos pelos gráficos dados importantes dessa constatação:

Gráfico 2 – Moradia¹⁹



Fonte: Elaboração própria.

¹⁹ Dados da entrevista realizada na EEMTI Padre Saraiva Leão em junho de 2023.

Gráfico 3 – Profissão dos Pais

Fonte: Elaboração própria.

Nos dados acima, vemos que 77,7% desses estudantes moram em área rural, ou seja, distante da unidade escolar, que fica no centro da cidade de Redenção. Outro aspecto a se observar é que quanto à profissão, 44,4% dos pais e/ou responsáveis são agricultores, ou seja, cuidam da sua produção no campo, ficando inviável se ausentar do campo de trabalho para ir à escola atender às suas demandas de democracia e participação. Porém, essa limitação apenas aponta que a escola, por motivos palpáveis, não tem uma participação da comunidade escolar em momentos específicos, porém ela não deixa de exercer o seu papel e atender às demandas de aprendizagem por esse empasse. Esse é um fator limitador de sua atuação, mas que, mesmo assim, busca outras maneiras de apresentar-se e sentir-se apoiada por sua comunidade nessa construção dialógica necessária.

Analisaremos, a partir de agora, como está estruturado o PPP da escola e quais as especificações trazidas por ele.

A vista disso, salientamos que a LDB (Brasil,1996) garante, legalmente, à escola a autoridade pela elaboração e execução de sua proposta pedagógica (Art. 12 – I) e aos docentes participarem da sua construção (Art. 13 – I), como se pode verificar no trecho a seguir Artigo 12:

Art. 12: Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino terão a incumbência de: I – Elaborar e executar sua proposta pedagógica. Artigo 13 – Os docentes incumbir-se-ão de: I – Participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino (Brasil, 1996, p. 5).

Desse modo, o PPP, enquanto instrumento orientador do fazer escolar, deve conter objetivos, metas e ações que tragam reflexões profundas sobre a finalidade da instituição, sua função social e as escolhas teórico-metodológicas de sua trajetória cotidiana.

4 O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E A EXPERIÊNCIA DA EEMTI

PADRE SARAIVA LEÃO

Neste capítulo veremos como está estruturada a escola através de seu PPP, tal apresentação é no intuito de conhecermos sua missão, sua visão e seus valores, bem como os desafios no alcance de indicadores que outrora eram muito críticos. Analisaremos a gestão escolar sob a perspectiva da comunidade, tendo como elemento fundamental as pesquisas realizadas com a gestão, professores, estudantes e responsáveis.

4.1 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Em consonância com a Constituição Federal do Brasil, a LDB estabelece em seu Art. 15: “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro” (Brasil, 1996, p. 20). Desse modo, pautada no princípio de autonomia, a escola tem liberdade para definir seus objetivos, estabelecer suas prioridades e planejar as suas atividades de modo a atender às necessidades do seu entorno. Ele descreve a missão, visão e valores, sendo também meio de interação entre os objetivos e prioridades estabelecidos pela comunidade a partir de uma reflexão minuciosa da escola e de suas necessidades.

Assim, todas as ações a serem desenvolvidas a partir da realidade que se deseja alcançar devem ser planejadas, dialogadas e consolidadas no PPP.

O Projeto Político Pedagógico busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sócio-político e com os interesses reais e coletivos da população majoritária. [...] na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de se definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade (Veiga, 2004, p. 38).

Diante do que nos apresenta Veiga (2004), considera-se projeto político porque está compromissado com a formação do cidadão para um tipo de sociedade, e é pedagógico porque define ações educativas necessárias ao cumprimento de seus propósitos e intencionalidades.

Por isso, estudar o contexto em que a escola está inserida e entender as reais necessidades de seu público é um passo importante para seguirmos em consonância com as percepções trazidas pela escola através do seu PPP.

Libâneo (2017, p. 227) define PPP como o referencial que explica objetivos, diretrizes e ações do percurso educativo que serão desenvolvidas na escola, que deve traduzir o que a instituição representa culturalmente e suas significações reflexivas em meio a tomadas de decisões das pessoas que participam de sua elaboração.

À Rede Estadual de Ensino do Ceará, conforme o Parecer n.º 0733/2017, que aprova o PPP das EEMTIs, o documento ora apresentado postula os pressupostos para o ensino médio em tempo integral (Ceará, 2017a, p. 8), em “uma escola estruturada para as juventudes, sendo está o público-alvo do Ensino Médio, composta predominantemente por adolescentes e jovens que possuem uma condição sócio-histórico-cultural em múltiplas dimensões e com especificidades próprias”.

Segundo a Seduc (Ceará, 2017b, p. 8), o intuito da proposta é de ressignificação do espaço escolar como ambiente que atua com as “juventudes” (aspas colocadas pelo relator do texto original) considerando aqui as suas peculiaridades. É nesse percurso que a Secretaria de Educação:

[...] acredita que há uma necessidade de repensar o currículo escolar, considerando as potencialidades, os direitos de aprendizagem e o desenvolvimento dos alunos. Dessa forma, o ensino em tempo integral se apresenta como uma estratégia de proporcionar a educação formal sem desvincular os aspectos subjetivos e sociais do estudante do ensino médio da rede pública de ensino. O pensamento passa a configurar a educação nas dimensões física, afetiva, cognitiva, intelectual e ética do ser humano através da ampliação do tempo, espaço e currículo (Ceará, 2017b, p. 8).

A formação integral, traduzida pelo texto acima enquanto dimensões física, afetiva, cognitiva, intelectual e ética, devem ser promovidas por meio do tempo, que aqui se configura com ampliação do tempo de permanência na escola, não apenas para os aspectos formativos, mas cognitivo, ético, estético e histórico. Já o espaço, conforme nos traduz o documento da Seduc, amplia a ideia de que a sala de aula não é espaço exclusivo de aprendizado e perpassa esse espaço aos ambientes de aprendizagem, sala de multimeios, bem como o entorno escolar deve configurar-se como espaço pedagógico favorável à aprendizagem e às vivências de conceitos, de práticas sociais, culturais e artísticas que aprofundem os conhecimentos que lhes dão significado. No currículo, elemento que norteia a prática pedagógica, deve integrar a Base Nacional Curricular Comum e a Parte Diversificada, atendendo às necessidades de aprendizagem dos estudantes e contribuindo para uma formação integral.

Entretanto, o PPP das EEMTIs (Ceará, 2017b) apresenta-nos os princípios condutores dessa proposta, tendo como base a diversidade de interesses das juventudes e as afinidades com determinados conteúdos curriculares, assim:

A escola deverá estruturar seu projeto pedagógico a partir de três dimensões fundantes da prática educativa: a escola como comunidade de aprendizagem, a aprendizagem cooperativa como método pedagógico estruturante e o protagonismo estudantil como princípio imperativo para a proposta do ensino médio (Ceará, 2017b, p. 10-11).

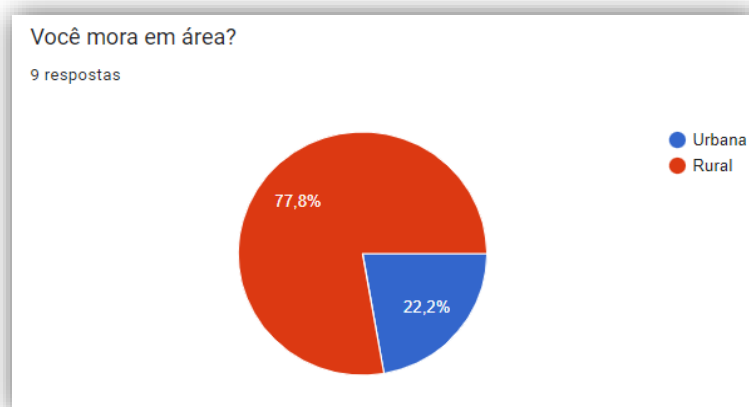
Apresentamos aqui o parecer que orienta as escolas de tempo integral do ensino médio do Ceará na construção de suas propostas pedagógica, conforme documento estabelecido pela Seduc em 2017: PPP para as Escolas de Tempo Integral do estado do Ceará²⁰. Assim, optamos por dialogar com as entrevistas realizadas na EEMTI Padre Saraiva Leão, em junho de 2023, essa foi uma proposta sugerida pelo orientador e aceita pela pesquisadora como oportuna à construção deste capítulo.

Desta feita, têm-se, a partir de agora, uma síntese do PPP da EEMTI Padre Saraiva Leão, ao mesmo tempo, em que apresentaremos resultados da pesquisa. O estudo foi realizado na EEMTI Padre Saraiva Leão, e contou com a participação de 19 pessoas, entre estudantes, professores, núcleo gestor e representante de familiares.

Vamos, a partir de agora, conhecer, por meio do PPP da escola, quais são as suas peculiaridades, a sua missão, visão e valores, bem como a definição de aprendizagens a fim de atender a um público diversificado e peculiar ao mesmo tempo. Teremos como base o ano de 2023, pois foi o período em que se realizou a investigação de campo.

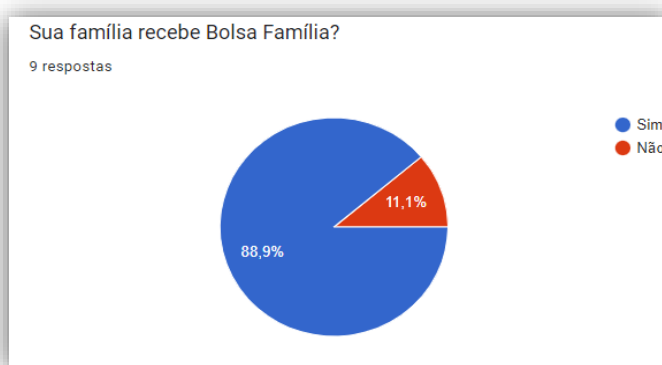
Em 2023, a clientela era composta de 277 alunos, distribuídos em 07 turmas do ensino médio, sendo 03 de 1ª série, 03 de 2ª e 01 de 3ª. Atualmente, atende a um público diversificado, em que 95% dos estudantes são praticamente oriundos da zona rural de localidades como: Guassi, Outeiro, Olho D'água do Constantino, Barra Nova, Serra Verde, Canadá e Serra do Manoel Dias, dentre outras, as quais dependem do transporte escolar, o que, muitas vezes, dificulta a participação em alguns projetos que a escola oferece no contraturno.

²⁰Disponível em: https://www.seduc.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/37/2018/09/ppp_aprovado_conselho.pdf. Acesso em: 10 mar. 2024.

Gráfico 4 – Moradia

Fonte: Elaboração Própria.

A maioria é composta por filhos de pequenos agricultores que completam a renda familiar com o Bolsa Família (programa do governo federal). A escolaridade dos pais é mínima, ensino fundamental ou ensino médio incompleto. As famílias, em sua maior parte, são constituídas de mãe e filhos, quando os filhos não são criados pelos avós. Os estudantes, em sua maioria, têm uma condição socioeconômica baixa, uma vez que 90% do total de alunos são beneficiários do Programa Bolsa Família.

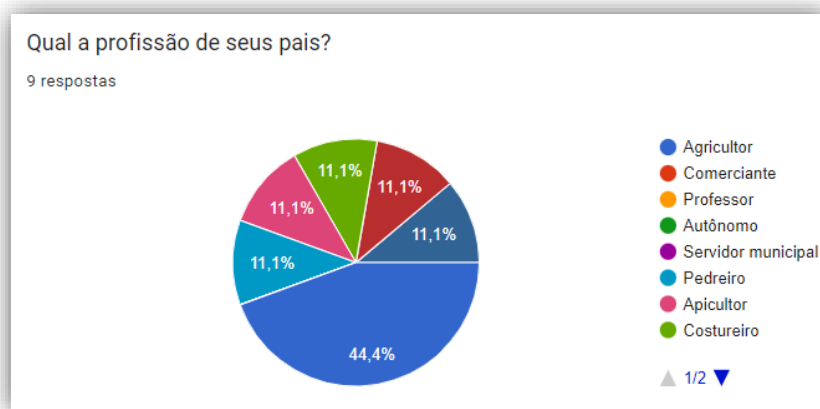
Gráfico 5 – Bolsa Família

Fonte: Elaboração Própria.

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2017), a cidade de Redenção, em 2022, possuía uma população estimada de 27.214 habitantes, e, conforme o último Censo, ocorrido em 2010, seu Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) é de 0,651. Seu Produto Interno Bruto (PIB) per capita era de 13.216,42 R\$ em 2020.

Dentre as profissões dos pais/responsáveis pelos alunos, destacam-se: agricultores, autônomos, costureiras, domésticas e donas do lar. Destaca-se aqui que temos uma escola para os filhos de trabalhadores.

Gráfico 6 – Profissão dos pais



Fonte: Elaboração Própria.

Quanto à composição do corpo discente, a escola apresenta dificuldades em formar salas de aulas que contenham 45 alunos, conforme as orientações da Portaria n.º 1.493/2019-GAB, que estabelece as normas para matrícula dos estudantes nas escolas de EEMTIs para o ano de 2020.

Essa dificuldade pode estar relacionada à localização da escola, que fica próxima a outras duas escolas estaduais da cidade, uma regular de tempo parcial e uma profissionalizante. Essa proximidade de escolas estaduais em uma cidade interiorana reflete no quantitativo de matrículas iniciais e finais dos estudantes.

O quadro de servidores é composto por: 01 assessoria financeira; 01 porteiro, vigilância armada; 17 professores temporários, 03 efetivos, 01 professor de licença; 02 coordenadoras, 01 diretora; e dentre os professores, 03 são coordenadores de área. Quanto aos projetos executados pela escola, segundo seu PPP, têm destaques o Projeto Diretor de Turma, Busca Ativa, Grêmios Estudantil, Conselho Escolar e Líderes de Sala.

4.2 PRINCÍPIOS CONDUTORES DA PROPOSTA

A LDB nos diz que a primeira e principal função da escola é a elaboração de um PPP. Essa lei estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Conforme o Art. 12, os

estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I - Elaborar e executar sua proposta pedagógica (Brasil, 1996).

Assim, partimos do pressuposto de que a escola pública lida com uma diversidade extraordinária de interesses e de sonhos dos jovens a qual torna cada escola única, mesmo tendo objetivos comuns. É nesse sentido que é preciso diversificar os itinerários formativos, respeitando interesses, afinidades com determinados conteúdos curriculares e o desenvolvimento de habilidades artísticas, culturais e esportivas.

Entende-se que o estudante é o centro do processo educativo, e é muito importante que ele seja estimulado ao protagonismo e a desenvolver a capacidade de fazer escolhas, como também de encontrar formas criativas de superação.

Em consonância com o PPP 2023 da escola, e conforme as orientações da Seduc sobre a organização pedagógica das ETIs no estado do Ceará, e como vimos anteriormente, ela está estruturada a partir de três dimensões fundantes da prática educativa: a escola como comunidade de aprendizagem, a aprendizagem cooperativa como método pedagógico estruturante e o protagonismo estudantil como princípio imperativo para a proposta de ensino médio.

Cabe à escola compreender essas dimensões e efetivá-las em propostas pedagógicas que fundamentem a aprendizagem dos estudantes. Diante disso, ao se constituir como comunidade de aprendizagem, remete ao conceito de que a educação se alicerça em dois processos basilares: as interações e a participação da comunidade, trazendo-nos a compreensão de que é na aprendizagem dialógica que as relações interpessoais se fortalecem e se concretizam na colaboração entre pares. A exemplo disso, temos os princípios da aprendizagem cooperativa, estes trazem para a organização pedagógica a possibilidade de desenvolvimento intelectual a partir da efetiva interação entre os estudantes, ou seja, alunos, escola e comunidade estabelecem objetivos comuns e implementam ações baseadas em evidências científicas para alcançar a máxima aprendizagem para todos e a melhoria da convivência entre todos.

A ampliação da jornada escolar converge com o papel de todos os envolvidos no processo educativo: família, professores, funcionários e comunidade. A construção do projeto curricular de tempo integral se baseia em quatro dimensões pedagógicas, a saber: 1) a pesquisa como princípio pedagógico; 2) o trabalho como princípio educativo; 3) a desmassificação do ensino; 4) itinerários formativos diversificados.

Para tanto, será incorporada à Base Nacional Curricular Comum uma parte diversificada, composta por algumas estratégias que viabilizam a incorporação dessas

dimensões na organização curricular: o NTPPS; o Projeto Professor Diretor de Turma (PPD) e os tempos eletivos.

É preciso entender que mesmo tendo direcionamentos gerais, cada escola é única e, além disso, o público que a compõe contribui para a execução de sua intencionalidade na formação de cada cidadã e de cada cidadão que ela necessita formar.

[...] o Tempo Integral não é só indicadores. O Tempo Integral tem mais efeito social do que efeito educacional, assim, quando se fala em números. Se você disser pra mim um menino que teve a sua vida modificada passando o dia na escola eu tenho centenas de depoimentos pra lhe dar, mas quando chega no final tem aquele que vai para a Universidade, tem aquele que quer continuar sendo empreendedor, tem aquele que quer constituir a sua família e isso é dar uma oportunidade de escolher a vida dele, entendeu? Não sou contra essa Política de Indicadores, de cumprimento de Metas, não! Mas, assim, eles hoje estão testificando que o Tempo Integral não foi, não é aquela política que espera Metas. O Tempo Integral é aquela política que realmente tira o menino das drogas, tira aquele menino da vulnerabilidade social, diminui muito (Dados da entrevista realizada na EEMTI Pe. Saraiva Leão em junho de 2023)²¹.

É dentro desse contexto que compreenderemos a escola como espaço singular e sem a comparar a outras realidades, pois é dentro de suas necessidades que se formatam as prioridades para atender o que a própria comunidade escolar necessita. Nas expressões de Gadotti:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (Gadotti, 1994, p. 579).

Compreende-se, assim, que o PPP é vivencial, é um documento que acompanha o cotidiano da escola, ele passa por reflexões constantes, pois necessita atender às necessidades reais da comunidade escolar. Vejamos os aspectos pedagógicos sobre os quais o PPP da EEMTI Padre Saraiva Leão está estruturado:

Em suas primeiras colocações, tem-se a função social da escola: contribuir para a formação de cidadãos que possam atuar nessa sociedade globalizada. A prática educativa deve estruturar-se a partir de três dimensões fundantes: a escola como comunidade de aprendizagem,

²¹ PROFNG1.

a aprendizagem cooperativa como método pedagógico estruturante e o protagonismo estudantil como princípio imperativo para a proposta de ensino médio.

Assim, compreende-se que a escola, ao se conceber como comunidade de aprendizagem, remete-nos ao conceito de que a educação se alicerça em dois processos basilares: as interações e a participação da comunidade. No entanto, na prática, essa realidade é bem distante, e aqui encontramos mais um fator limitador da gestão democrática, pois a escola, muitas vezes, não consegue se adequar às normas estabelecidas para atender a todas as demandas legais. É o que lemos em um dos trechos da entrevista realizada na escola:

Assim, pelo menos a aprendizagem cooperativa a gente tentou implementar, mas não funcionou. Primeiro, porque a gente enquanto docente não tinha preparação para ter essa vivência na nossa formação universitária, enquanto professora, não teve a questão da aprendizagem cooperativa, então o que a gente sabia era muito superficial, né! Era só um modelo para se trabalhar e acabou caindo em descrédito, em desvalorização dos outros professores, colocando os alunos contra isso, então assim, a aprendizagem cooperativa no formato que ela é, não foi possível, tanto é que a gente trabalha aqui e acolá com uma coisa ou outra, mas não (Dados da entrevista realizada pela pesquisadora, junho de 2023).

De acordo com a Seduc, através dos documentos que norteiam as escolas de tempo integral²², o projeto curricular de tempo integral se baseia em quatro dimensões pedagógicas, a saber: 1- A pesquisa como princípio pedagógico; 2- o trabalho como princípio educativo; 3- a desmassificação do ensino; 4- itinerários formativos diversificados. Para tal, essas dimensões são incorporadas à Base Nacional Curricular Comum, uma parte diversificada composta por componentes curriculares que atendam a essas dimensões: o NTPPS, o PPDT e os tempos eletivos. Quanto aos componentes que estruturam a parte flexível do currículo, temos: eletivas; Projeto de Vida; e clubes estudantis.

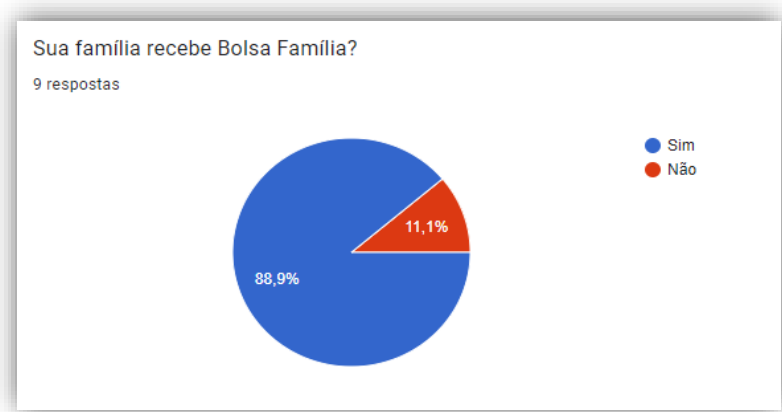
A vista disso, é de suma importância conhecer a estrutura pedagógica da escola para podermos entender sua gestão e de que maneira esta gestão se articula na comunidade escolar. A escola é desafiada diariamente a mudar suas visões e, assim, usufruir qualitativamente desses momentos de participação como elementares na construção contínua de ações que favoreçam a atividade-fim da escola: um lugar em que todos aprendam.

Pode-se constatar, a partir dos indicadores educacionais, como a escola respondeu aos desafios que lhe foram apresentados, ou seja, como se deu a consolidação da proposta de tempo integral, considerando, inicialmente, os critérios pelos quais ela foi escolhida para ser uma escola de tempo integral: i) elegibilidade: 50% ou mais dos alunos recebendo Bolsa

²² Documento que norteia as escolas de tempo integral do estado do Ceará. Disponível em: <https://www.seduc.ce.gov.br/escolas-de-ensino-medio-em-tempo-integral-eemti/>. Acesso em: 10 mar. 2024.

Família; ii) viabilidade: menos de 60% de ocupação das vagas e implementação em municípios com, pelo menos, duas escolas estaduais; e iii) priorização: uma escola por região (CREDE/SEFOR), condições de infraestrutura para iniciar em 2016 e baixo índice de aprovação (Ceará, 2017b). Nesse critério, constatamos que 50% ou mais dos alunos recebem o Bolsa Família:

Gráfico 7 – Bolsa Família



Fonte: Elaboração Própria.

No critério de abandono, percebe-se um decréscimo significativo nos índices entre 2017 e 2023:

Quadro 2 – Tabela de abandono

Abandono:			
	1º Ano	2º Ano	3º Ano
2017 (ano base) –	8,2%	9,6%	6,0%
2018 –	7,2%	8,2%	5,5%
2019 –	6,2%	7,2%	5,0%
2020 –	5,2%	6,2%	4,0%
2021 –	4,1%	4,8%	3,0%
2022	0	0	0
2023	0	0	0

Fonte: Projeto Político Pedagógico da Escola.

Quadro 3 – Tabela de Proficiência

Proficiência em Língua Portuguesa 3º Ano						
2017 (Ano base)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
254,3	263,5	266,46	-	-	245,81	284

Fonte: Projeto Político Pedagógico da Escola.

Quadro 4 – Tabela de Proficiência

Proficiência de Matemática 3º Ano						
2017 (Ano base)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
248,1	261,0	257,26	-	-	243,22	281

Fonte: Projeto Político Pedagógico da Escola

Figura 1 - Estrutura física da escola: prédio onde iniciou a escola de tempo integral (parte externa)



Fonte: Instagram da Escola (2023).

Figura 2 – Estrutura Física da escola: Prédio onde iniciou a Escola de Tempo (Parte interna)



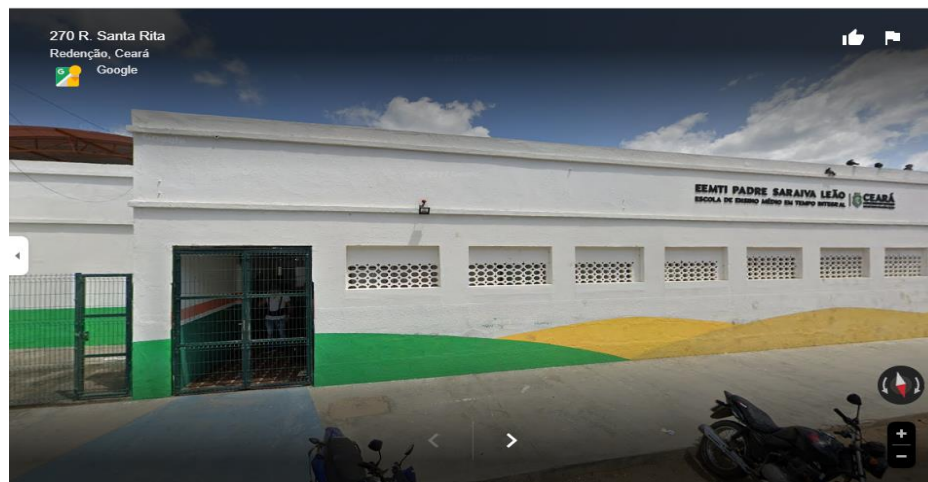
Fonte: Instagram da Escola (2023).

Figura 3 – Biblioteca



Fonte: Instagram da Escola (2023).

Figura 4 – Prédio atual



Fonte: Google Maps, retirada em 23 de fevereiro de 2024.

No diálogo estabelecido a partir das entrevistas, uma das perguntas foi sobre o PPP para as ETIs e sobre as dimensões que devem estruturá-lo: a escola como comunidade de aprendizagem, a aprendizagem cooperativa como método pedagógico estruturante e o protagonismo estudantil como princípio imperativo para a proposta de ensino médio. De que maneira essas dimensões são desenvolvidas e percebidas nas ações da escola?

A pergunta estava direcionada aos gestores e professores da escola²³, e as respostas foram que o protagonismo estudantil está diretamente relacionado ao Grêmio escolar com ações voltadas às atividades propostas pela escola. Foi interessante observar a percepção de outro

²³ PCM 01, PCLP 2, PCCH 3, PCN 4, PROF 5, PROF 6, PROFNG1, PROFNG2, PROFNG3.

entrevistado, em que coloca a importância do estudante ser parte na construção da aula, serem eles responsáveis por ações de aprendizagem em parceria com os colegas, não só nos grupos de estudos, mas como mediadores da aprendizagem junto ao professor. Outro aspecto em relação ao protagonismo estudantil apontado pelo entrevistado é que os estudantes não têm voz ativa em 100%, eles precisam do apoio dos professores, devido a isso, a escolha das eletivas é direcionada pelo professor a fim de que se adeque às necessidades de aprendizagem do estudante.

Em relação à aprendizagem cooperativa, foi unânime entre os entrevistados que a proposta orientada pela Seduc não aconteceu como está explícito nos documentos orientadores, “houve várias tentativas, inclusive um momento formativo, mas a metodologia que eles passaram não se adequava muito à nossa realidade”, afirma o entrevistado. O outro reconhece que o que funciona na escola são os grupos interativos:

a gente trabalha muito com grupos interativos nas turmas dos terceiros anos, sempre. Não digo aprendizagem cooperativa, mas grupos interativos, não naquele formato de rodízio, que tem toda a metodologia, os professores reclamavam muito porque achavam muito sistemático. Enquanto outro entrevistado colocou que tentaram implementar, mas não funcionou, primeiro porque enquanto docente, não tinham preparação dessa vivência na formação universitária, então o que sabiam era muito superficial (Entrevista realizada pela pesquisadora em junho de 2023.)

Já na escola enquanto Comunidade de Aprendizagem, diz o entrevistado que a escola trabalha alguns vieses: “a questão de formação de familiares é muito forte. É tanto que a gente transformou a reunião de pais em formação de familiares”. Outro entrevistado afirma que a Comunidade de Aprendizagem, a seu ver, não segue 100%, a gente tentou implementar a Tertúlia Literária, a mediação de conflitos, a tertúlia pedagógica, mas ela não acontece 100%. No entanto, seguimos na tentativa de que funcione a contento.

Percebemos que a escola, mesmo sendo direcionada a incluir dimensões que estruturam seu PPP, elas não se efetivam em sua totalidade, necessitando da instituição adequações para que elas ocorram e possam atender às necessidades de aprendizagem de seu público.

Em relação à formação integral dos estudantes, foi questionado aos entrevistados o seguinte: de que maneira a proposta da escola em tempo integral oportuniza a formação integral dos estudantes nas dimensões física, afetiva, cognitiva, intelectual e ética? Cada grupo de entrevistados tem a sua percepção sobre essa formação integral. O entrevistado PCM1 diz:

esse aspecto é mais percebido nos estudantes novatos, eles sentem muito a diferença quando vem para o ensino integral, a gente tem que trabalhar muito o psicológico desses meninos. Na minha disciplina, quatro aulas trabalho com os conteúdos curriculares e as outras duas aulas, preparo aulas mais dinâmicas e interativas. O menino ficar aqui 9 aulas e ser somente conteúdo, conteúdo, acho que fica desgastante até para o professor. E assim, a parte recreativa que eles têm aqui é a quadra, mas está interditada por causa da reforma (Entrevista realizada pela pesquisadora em junho de 2023).

O entrevistado PCCH 3 diz ser uma tarefa difícil, pois: “acaba não sendo só questões de você trabalhar o pedagógico, trabalhar o que é didático, você acaba esbarrando em um familiar que chega pra gente e diz: -a responsabilidade é de vocês, eu não sei mais o que faço”. Nesse aspecto apresentado na fala do entrevistado, vemos que é atribuída à escola a responsabilidade em resolver os problemas dos estudantes que estão fora dos muros da escola e mesmo sem habilidades para encaminhar esse estudante à compreensão da realidade, há uma tentativa de cada um deles em buscar soluções que aproxime mais o estudante do objetivo proposto pela escola. PCCH 3 (2024), afirma ainda:

A nossa maior questão é que muitas vezes o nosso aluno quer em outro horário trabalhar, porque ele entende que é correto trabalhar e ele precisa para ajudar em casa, muitas vezes, ou porque ele quer ter o dinheiro deles. É tanto que a gente tem alunos que a gente luta para não abandonarem a escola porque eles trabalham a noite como entregador, delivery. Eles vêm, passam a manhã, a gente ali numa luta para o menino não dormir, e a gente tenta entender que ele está cansado, mas é tentando incentivar (Entrevista realizada pela pesquisadora em junho de 2023).

É importante observar que as colocações trazidas em resposta ao questionamento abordam os condicionantes sociais, as necessidades reais de cada estudante. É o que percebemos na visão trazida pelo entrevistado PROFNG1, quando reconhece que a maneira que a proposta de tempo integral oportuniza a formação integral “é a mudança social que impacta na vida dos meninos”. Conclui suas percepções dizendo:

O Tempo Integral é aquela política que realmente tira o menino das drogas, tira aquele menino da vulnerabilidade social, diminui muito. Não vou lhe dizer hoje que eu tenho zero menino que usa drogas, mas diminui muito. O início do ano é o período mais terrível que a gente tem, porque é a transição do menino que estava lá o dia todo fumando drogas para passar o dia todo dentro da escola, aí, ele quer trazer a droga para escola e aí é o momento que a gente tem que ter toda aquela empatia, todo aquele malabarismo para lidar com aquele menino e mostrar para ele o que é melhor, para ele reduzir, aí ele vai se acostumando e muitos deles até deixam de usar porque se acostumam passar o dia na escolar, que tem uma alimentação saudável e isso é um efeito que indicador nenhum nunca vai medir. Aquele menino eu posso até conseguir que ele só comece a ler e isso pra ele já foi um avanço enorme, ele não sabia nem ler, ele chegou no ensino médio sem saber ler nem escrever, mas aquele menino saiu do mundo das drogas, tá. Aquele menino era pai adolescente, não tinha responsabilidade nenhuma e hoje ele está lá construindo a família dele, né, com muita responsabilidade, atrás de um emprego no mercantil, atrás de vender as bananas que ele colhe lá no sítio dele, atrás de ser pedreiro a semana toda pra sustentar a família. Enquanto as Políticas

não forem ligadas a reconhecerem esses valores o tempo integral ainda vai sofrer esses preconceitos (Entrevista realizada pela pesquisadora em junho de 2023).

As palavras traduzidas pelo entrevistado são carregadas de sentimentos e de sentidos em relação ao trabalho que a educação faz na vida dessas juventudes. Segundo Libâneo (2006)²⁴, em entrevista concedida à Revista Pensar à prática, são três os objetivos da escola: (1) “a preparação para o processo produtivo e para a vida em uma sociedade técnico-informacional; (2) formação para a cidadania crítica e participativa; (3) formação ética”. Destacaremos aqui o item 3, formação ética, entendido aqui como a compreensão dos valores morais, a ideia dos limites, o certo e o errado, o que é prejudicial ou benéfico ao seu desenvolvimento social. Nesse sentido, “a escola deve ajudar aos estudantes a desenvolver as suas capacidades intelectuais frente aos problemas sociais existentes no mundo”.

Sob o ponto de vista dos estudantes, de todos os entrevistados, nas duas questões que abordaram o currículo na proposta de melhoria da aprendizagem e se a escola auxiliava no desenvolvimento físico, afetivo, cognitivo, intelectual e ético, as respostas foram unânimes em afirmar que sim, o currículo ajuda na melhoria da aprendizagem, pois, para eles, a oferta das eletivas os ajudam no aprimoramento da aprendizagem e as aulas de formação para cidadania e NTPPS os auxiliam na construção de um sujeito melhor e mais bem preparado para a vida. Vejamos o que nos diz A11: “Eu acho que sim, porque tanto as disciplinas da base comum como as eletivas, principalmente as eletivas, tipo assim, projeto de vida elas ajudam muito a gente a amadurecer, saber decidir o futuro, sabe!”. O AL 3, diz:

Eu acho que ela ajuda a melhorar sim. Eu acho que no afetivo e no ético porque a gente passa o dia inteiro juntos e a gente tem que aprender a conviver e a gente precisa ter ética para respeitar o outro, então a cada erro que a gente comete e que se arrepende, a gente vai aprendendo mais. Por conta que a escola tem as aulas de NTPPS também e formação para cidadania, eu acho que elas ajudam (Entrevista realizada pela pesquisadora em junho de 2023).

Em nossa experiência e no convívio com a escola, percebemos haver uma conexão entre a escola com os entrevistados acima, esse diálogo com intenção formativa, a autorreflexão a partir de situações vivenciadas no dia a dia da escola, a relação entre o que eles escutam da gestão e dos professores e o que praticam em se tratando dos enfrentamentos com suas realidades permite que através desses componentes curriculares eles possam refletir sobre si e de como vão decidir enfrentar seus próprios conflitos.

²⁴ NOGUEIRA DAVID, N. A. ENTREVISTA COM JOSÉ CARLOS LIBÂNEO. **Pensar a Prática**, Goiânia, v. 1, p. 1–22, 2006. DOI: 10.5216/rpp.v1i0.8. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fef/article/view/8>. Acesso em: 25 jun. 2024.. Acesso em: 25 maio 2023.

Nesse sentido, concordamos com Aranha (1996), ao abordar a Pedagogia Crítico Social dos Conteúdos, ou como também é conhecida, Pedagogia Histórico Crítica, que nos convida a construir uma teoria pedagógica a partir da constituição da nossa realidade histórico e social, busca:

[...] construir uma teoria pedagógica a partir da compreensão de nossa realidade histórica e social, a fim de tornar possível o papel mediador da educação no processo de transformação social. Não que a educação possa por si só produzir a democratização da sociedade, mas a mudança se faz de forma mediatizada, ou seja, por meio da transformação das consciências (Aranha, 1996, p. 216).

Os desafios de uma escola são diários e de diversas formas, a gestão escolar, além de lidar com todas as demandas externas e internas, tem seu foco no processo de ensino e aprendizagem: professores bem formados, aulas bem planejadas, e atendam às necessidades de aprendizagem dos estudantes, bem como o atendimento às metas de resultados estabelecidas pela SEDUC/CREDE.

Em Libâneo (1994), encontramos que a escola é parte integrante do todo social, e toda ação desenvolvida dentro dela é também agir “rumo à transformação”.

E continua afirmando: “Assim, a condição para que a escola sirva aos interesses populares é garantir a todos um bom ensino, isto é, a apropriação dos conteúdos escolares básicos, que tenham ressonância na vida dos alunos. Entendida nesse sentido, a educação é ‘uma atividade mediadora no seio da prática social global’, ou seja, uma das mediações pela qual o aluno, pela intervenção do professor e por sua própria participação ativa, passa de uma experiência inicialmente confusa e fragmentada (sincrética) a uma visão sintética, mais organizada e unificada (Libâneo 1994, p. 69).

Confirma-se essa percepção trazida por Libâneo (1994) quando observamos os indicadores de abandono e indicadores de proficiência tendo como ano base 2017, expostos no início deste capítulo. É possível perceber que a escola apresenta uma evolução significativa, mesmo tendo como desafios constantes a falta de espaço para desenvolver com qualidade suas ações pedagógicas e, principalmente, a ausência da comunidade escolar devido também a fatores que devem ser considerados, como, no caso, a distância entre a escola e as comunidades onde os estudantes residem. Outro aspecto que nos é muito importante abordar é sobre a consolidação da escola enquanto escola de tempo integral.

Quando os gestores foram questionados sobre o tempo de implementação da escola como tempo integral e a sua consolidação, que seriam de 5 anos, e no meio disso tudo uma pandemia, tivemos as seguintes respostas.

Foi muito difícil, eu acredito que o resultado que a gente colheu foi com muitas lacunas mesmo. Em relação à pandemia, fala-se que teríamos décadas desse efeito e que demoraríamos para recuperar. O público recebido a cada ano apresenta muitas dificuldades e o trabalho de recomposição e recuperação da aprendizagem é realizado desde que os estudantes chegam à escola (Entrevista realizada pela pesquisadora, junho de 2023. GT1)²⁵.

Além de apontar as defasagens de aprendizagem, os gestores apontaram a utilização dos recursos tecnológicos também como desafio para que o processo de ensino acontecesse e superar, além da reinvenção de todo esse processo, a contaminação pela Covid-19 no nosso quadro de professores: “tivemos em um dado momento, 70% do nosso quadro de funcionários afastados devido à contaminação” (GT3, 2022).

Passado esse período, foi necessário retomar as atividades presenciais, e agora não mais criando perspectivas sobre esse tempo, mas sentindo na pele os desafios que esse período proporcionaria a cada professor, a cada pai, a cada aluno e a cada gestor. Resultado de um trabalho contínuo e de muita persistência, trabalhando com pequenos grupos de estudo e tendo o apoio da Unilab nos projetos de formação de professores, foi possível, gradualmente, obter resultados satisfatórios, não deixando ao largo o acompanhamento individualizado através do professor diretor de turma, as redes protetivas que deram suporte, dentro do possível, e a CREDE com o acompanhamento multidisciplinar.

Mesmo que para alguns estudiosos o cumprimento dos processos que envolvem uma gestão democrática e participativa seja parte significativa para se obter resultados de aprendizagem, é possível perceber, de acordo com os dados acima, que não foram as condições físicas que limitaram o alcance de resultados, tampouco a participação dos responsáveis em momentos de compartilhamento na escola. É evidente que o compromisso de professores, gestores e estudantes em superar seus desafios foram determinantes para que se obtivessem resultados satisfatórios ao longo desse percurso. Parafraseando o professor Paulo Freire, ao enfatizar a educação como processo coletivo, e é nessa coletividade que a educação acontece e a gestão democrática se promovem, sabendo que o abandono, a reprovação, a gravidez na adolescência, o uso de entorpecentes, o não acesso à cultura são fatores que limitam a gestão democrática.

4.3 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA PERSPECTIVA DA COMUNIDADE ESCOLAR

²⁵ PROFNG1.

Ao discorrermos sobre gestão democrática ao longo desta pesquisa, percebemos que a comunidade escolar, assim como a pesquisadora também tinha, tem uma visão limitante acerca do sentido de participação como elemento principal do exercício da democracia. Questão essa abordada como utópica por Paro (2016), que deve ser por nós compreendida no sentido de prática habitual pela classe trabalhadora, considerando seus limites e possibilidades de atuação.

Paro (2016, p. 13-19) considera como utópica a forma de gestão democrática em que tenha como efetiva a participação de pais, educadores, alunos, funcionários. Apesar de considerar utópica, dada as condições concretas de suas realizações, também considera como viável e pode ser construída pelo responsável que participa da gestão pública no ambiente escolar. Afirma ainda que a gestão democrática é um princípio, um valor desejável, reconhecido por parte da sociedade.

A classe trabalhadora, pelas percepções desenvolvidas, é o público-alvo da escola pública, e é nesse sentido que Paro (2016) discorre sobre as contradições dessa construção. Uma delas é que a classe dominante, e aqui ele explica que isso não implica uma generalização sob todos os pontos de vista, mas afirma haver interesses coincidentes quando contrapostos aos interesses dos trabalhadores.

Outro alvo importante a ser destacado é como é descrito por Paro (2016) o papel do gestor frente à nova forma de pensar a gestão escolar.

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É neste sentido que precisa ser transformado o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola (Paro, 2016, p. 15).

Concordamos com Paro (2016) quando afirma que o gestor é mediador na escola, sendo, às vezes, confundido com o próprio cargo, estabelecendo uma hierarquia na qual ele deve ser o detentor de todas as ordens na instituição escolar, o que, para o autor, é uma regra mantida pela classe dominante. É justamente essa visão negativa, esse papel autoritário e de fragmentação dentro da escola, que precisa ser repensada e organizar-se com vistas a objetivos transformadores.

E aqui subjaz, portanto, o suposto de que a escola só poderá desempenhar um papel transformador se estiver junto com os interessados, se se organizar para atender aos interesses embora nem sempre conscientes) das camadas a quem favorece essa transformação, ou seja, das camadas trabalhadoras (Paro, 2016, p. 17).

Sendo a participação um direito, Paro (2016) considera que a escola deve exigir o atendimento dos direitos das classes trabalhadoras e defender seus direitos educacionais, e acrescenta ser uma medida ou medidas a serem tomadas constitucionalmente a facilitar a participação dos pais na vida escolar dos seus filhos. Entretanto, quanto a esse quesito, há no Brasil um Projeto de Lei 143/23, que altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)²⁶ para conceder ao empregado o direito de ausentar-se do trabalho por um dia a cada seis meses, sem prejuízo do salário, para comparecer à escola de filho de até 14 anos. O texto tramita na Câmara dos Deputados²⁷.

Encontramos em Sidou (2014):

Por “gestão escolar democrática” entende-se, assim, o estabelecimento de relações de igualdade em função da socialização do poder de decisão, supondo na direção da escola, órgãos máximos colegiados, compostos de vários segmentos organizados da comunidade escolar: professores, alunos e funcionários, pais e representantes de organizações da sociedade civil, ligados à escola pública (Sidou, 2014, p. 14).

Sidou (2014) destaca o lugar dos organismos colegiados, o que ela chama de segmentos organizados da comunidade escolar, onde se efetiva também a gestão democrática na escola pública.

Em Luck (2006, p. 22), temos: “Entende-se que o trabalho educacional, por sua natureza, demanda um esforço compartilhado, realizado a partir da participação coletiva e integrada de todos os membros de todos os segmentos das unidades de trabalho envolvidos”. Curioso observar que, para a autora, o sentido completo de participação caracteriza-se pelo encontro dos esforços individuais:

para superação de atitudes de acomodação, alienação, de marginalidade, e reversão desses aspectos pela eliminação de comportamentos individualistas, pela construção do espírito de equipe, visando a efetivação de objetivos sociais e institucionais que são adequadamente entendidos e assumidos por todos (Luck, 2006, p. 30).

É nesse sentido que, para Luck (2006), a participação tem variações de significados e alcance de participações de acordo com suas expressões, destaca a autora: a) participação como presença; b) participação como expressão verbal e discussão de ideias; c) participação como tomada de decisão; e d) participação como engajamento.

²⁶ Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/938634-projeto-concede-ao-trabalhador-2-dias-de-folga-por-ano-para-comparecer-a-escola-do-filho/>. Acesso em: 10 mar. 2024.

²⁷ Fonte: Agência Câmara de Notícias.

Não iremos aqui discorrer sobre as formas apresentadas por Luck (2006), mas iremos, a partir das entrevistas, perceber como a escola, foco desta pesquisa, compreende gestão democrática e participativa e a realiza em sua prática no cotidiano escolar.

Vimos, a partir da visão apresentada pelos autores destacados, que a participação é o caminho conducente à gestão democrática e participativa, porém nem sempre a participação se efetiva como no ideal, ela vem fragilizada por uma série de situações no ambiente escolar que a torna utópica, como destaca Paro (2016).

Diante disso, é de igual modo importante falarmos um pouco sobre a escola como comunidade de aprendizagem, sendo esta uma das dimensões na qual as ETIs devem estruturar o seu PPP, consistindo também uma das perguntas feitas durante as entrevistas: As ETIs devem estruturar o seu PPP a partir de três dimensões: a escola como comunidade de aprendizagem, a aprendizagem cooperativa como método pedagógico estruturante e o protagonismo estudantil como princípio imperativo para a proposta de ensino médio. De que maneira essas dimensões são desenvolvidas e percebidas nas ações da escola?

As respostas dadas nas entrevistas perpassam o entendimento de que nenhuma dessas premissas são seguidas à risca, mas passam pelo processo de adaptação, visto que o formato original não se adequa, em muitas vezes, com a realidade da escola e de seu entorno.

Entende-se, a partir das respostas obtidas nas entrevistas, que os conceitos são bem entendidos e que, em parte, é possível enxergar a participação de todos os envolvidos nas decisões que permeiam a escola, no entanto existem situações nas quais, que segundo eles, não é possível ter consenso entre os pares, sendo necessária uma decisão por parte da gestão.

Percebe-se que há engajamento dos estudantes gremistas, que apesar da falta de autonomia, não porque a escola não dá, mas porque o protagonismo não é uma característica desse público, eles, com o apoio da gestão e dos professores, conseguem realizar ações que envolvam a todos, visando sempre a melhoria da aprendizagem.

A família já é mais distante, mesmo a escola propondo momentos de formação de familiares e oportunizando situações diversas para trazê-los à escola, é sempre um desafio. Segundo um dos entrevistados, a situação vem se modificando, e já é possível ter um número maior de familiares na escola: “A reunião de pais recebe o nome de formação de familiares e em algumas turmas sim, tem uma representatividade. Nas turmas de primeiro ano, mas no de segundo ano vem poucos. É uma ação que está ganhando força a partir desse ano” (Entrevista realizada pela pesquisadora, junho 2023)²⁸.

²⁸ NGT 03.

Falar sobre gestão democrática é desafiador, e falar sobre o tema na perspectiva das pessoas, que estão envolvidas é uma missão muito difícil. No entanto, sabe-se que nem tudo o que a escola realiza tem a possibilidade de ter a devida concordância de todos, e esse motivo é bem simples: não existe na carga horária de professores, um momento dedicado a essa ação, reuniões de conselhos, reuniões de grêmios, reuniões de familiares, dentre outras. Sempre que há encontros dessa natureza, há ajustes na organização da rotina da escola, e isso nem sempre é viável.

Sabe-se da grande importância que se tem ao ter a participação de todos na construção da escola que queremos, sendo oportuno que se tenha na carga horária de seus membros estabelecidas as reuniões de conselhos e a organização pedagógica da escola para as formações de familiares, evitando, assim, contratempos.

Um exemplo trazido de nossa experiência, por exemplo, na formação de familiares, é que esses encontros são realizados com a participação dos estudantes. Constrói-se uma pauta com as demandas mais urgentes de serem discutidas, propõe-se um lanche coletivo, onde os próprios estudantes organizam, e as demandas mais graves são tratadas individualmente em momentos em que a família é convidada à escola para uma conversa com a coordenação pedagógica e o diretor de turma²⁹.

A questão da gestão participativa traz muitas discussões, mas traremos aqui o que consideramos pertinente à nossa discussão, as referências são de Luck (2006), conhecida por suas contribuições na área de gestão educacional e por sua abordagem da gestão participativa está ligada ao contexto educacional.

Segundo a autora, é um modelo de participação que envolve todos os membros da comunidade escolar, visando promover a democracia, a coletividade e o comprometimento de todos os envolvidos na busca de uma educação de qualidade, visando criar um ambiente educacional mais inclusivo, participativo e eficaz.

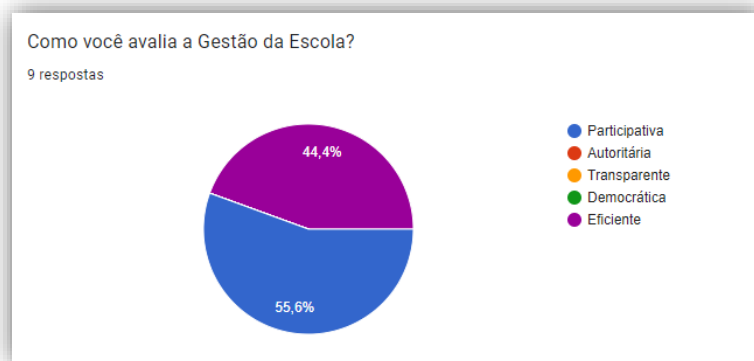
²⁹ Vigente desde 2008, o projeto propõe que o professor, independentemente de sua área de conhecimento, responsabilize-se por uma determinada turma, cabendo-lhe conhecer os estudantes individualmente, para atendê-los em suas necessidades. Além disso, são atribuições do professor diretor de turma (PDT) a mediação das relações entre a sua turma e os demais segmentos da comunidade escolar, bem como o trabalho de formação cidadã e desenvolvimento de competências socioemocionais, junto aos seus estudantes. No ano de 2018, todos os Professores Diretores de Turma estão participando de um programa de formação continuada intitulado Diálogos Socioemocionais, que tem por objetivo o desenvolvimento de competências socioemocionais de forma intencional, com vistas a uma formação integral do educando (Ceará, 2018). Disponível em: <https://www.seduc.ce.gov.br/projeto-professor-diretor-de-turma-ppdt/#:~:text=Vigente%20desde%202008%2C%20o%20projeto,atend%C3%AA%2Dlos%20em%20suas%20necessidades>. Acesso em: 10 nov. 2023.

A Gestão democrática é aquela que escuta a voz de todos, que a gente tem acesso a tudo, que a gente participa das decisões gerais, não só pedagógica, mas todas as decisões inerentes à escola, que a gente escute a voz da Comunidade, não digo nem a Comunidade Externa, que a gente escuta, mas ela não está no processo miudinho da escola, que tem muita coisa que os próprios pais não entendem, a própria dinâmica, mas tem que ser uma coisa que parte de baixo para cima, eu quero dizer, a voz do aluno que perpassa para os professores e a gente escutar. Tem coisas que precisamos tomar as decisões para funcionar, é preciso ver o todo numa tomada de decisão e aí a gente tem que ter muito cuidado para perceber quando as coisas estão indo para o pessoal e não para o coletivo com o propósito da aprendizagem³⁰ (Entrevista realizada pela pesquisadora, junho de 2023).

O que destacamos na fala do entrevistado é que nem sempre é possível decidir sobre as necessidades da escola por meio de participações coletivas, às vezes as decisões precisam ser tomadas como forma de direcionamentos, já vindo de outra dimensão, e que cabe à escola cumprir.

Ao ouvirmos todos os estudantes que participaram da pesquisa sobre como consideravam a gestão, obtivemos as seguintes respostas:

Gráfico 8 – Avaliação sobre a Gestão da Escola



Fonte: Elaboração própria.

Aqui destacamos atribuições da gestão democrática percebidas por todos os estudantes que participaram da pesquisa, aqui não detalhamos o que para eles seria compreendido por eficiente, mas por participativa, e consideraram os momentos de escuta como um destaque à participação. Outro detalhe observado no momento da pesquisa é que ser escutado, aqui, não está relacionado apenas às propostas de ações que promovam melhorias no processo de ensino e aprendizagem, mas às necessidades pessoais, aconselhamentos.

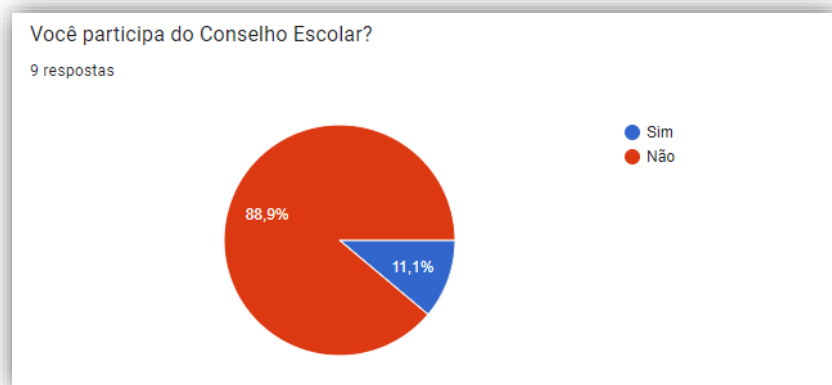
Vimos nos estudos apresentados que a participação através dos organismos colegiados é a maneira orientada à promoção da gestão democrática na escola, é o que Sidou

³⁰ Entrevista realizada pela pesquisadora- GT 02.

(2014) destaca como lugar dos organismos colegiados, o que ela chama de segmentos organizados da comunidade escolar, onde se efetiva também a gestão democrática na escola pública.

Nesse questionamento feito aos estudantes, obteve-se:

Gráfico 9 – Conselho Escolar



Fonte: Elaboração própria.

Aos professores e gestores, foi questionado sobre com que frequência o Conselho Escolar se reúne e se os encontros são registrados.

As respostas foram diversificadas, vejamos que a gestão traz a participação do Conselho Escolar na semana pedagógica, ocorrendo como momento preparatório para o ano letivo. Nesse encontro, o Conselho Escolar, conforme percepção do entrevistado PCM 1, tem sua atuação na condução dos recursos financeiros e sobre o que deve ser priorizado como importante nas atividades pedagógicas da escola, também afirma ter um momento chamado Reuniões Bimestrais, que acontecem por série e turma, em que o Conselho participa.

O entrevistado PCLP 2 diz que, obrigatoriamente, o Conselho se reúne sempre ao final de cada semestre. O entrevistado aponta as mudanças feitas no quadro de componentes, o que fragiliza a caminhada e as dificuldades de alguns componentes atuarem devido dividirem a carga horária de trabalho com outras instituições. Colocou ainda situações emergenciais, e que o Conselho precisa ser acionado, nesse caso, são momentos extraordinários e que já aconteceram.

O entrevistado PCCH3 diz não fazer parte do Conselho, mas que ele se reúne quando há necessidade de tomar decisões em relação a alguma indisciplina. O mesmo posicionamento traz o entrevistado PCN 4, considerando as situações recorrentes relacionadas à falta de adaptação de alguns estudantes no processo de trabalho da escola.

O entrevistado PROF 5, sendo suplente no Conselho Escolar, traz as colocações postas inicialmente, o Conselho reúne-se no início do ano e daí por diante as situações em relação aos estudantes são dialogadas individualmente, depois com os responsáveis e, em última instância, reúne-se o Conselho Escolar para resolver ou encaminhar soluções à situação apresentada. Por último, o entrevistado PROF 6 diz que participa do Conselho, e afirma que se reúnem a cada bimestre para averiguarem algumas questões de notas ou de frequência de alunos. Em casos excepcionais de indisciplina, o Conselho se reúne para tomar providências.

PROFNG1 é categórico ao afirmar que os encontros são mediantes às necessidades, apresenta a orientação do estatuto da escola, que diz que o Conselho deve se reunir mensalmente, mas essa questão é relativa devido às muitas demandas que a escola tem. GT 2 reconhece a atuação do Conselho, mas afirma que não há autonomia para tomar iniciativa de se reunir e decidir sobre o que considerarem importante dentro da escola. Eles atuam mediante convocatória da instituição em meio a alguma necessidade específica, é o que diz também o entrevistado GT3.

Ao entrevistarmos o REP, pode-se constatar as afirmativas anteriores dadas pelos outros entrevistados. Ao ser questionado sobre como avalia gestão da escola, ele afirmou ser uma gestão participativa, em que tudo se resolve na conversa. Segundo o entrevistado, há sempre a escuta das partes, afirma ainda que observa o acompanhamento que a gestão faz aos estudantes, pois estão sempre conversando, explicando sobre a realidade da vida. Perguntamos se participava das reuniões de pais e mestres, mas afirmou ter uma participação regular.

Arriscamos perguntar que tipo de assuntos eram frequentes nos encontros que participou, e a resposta foi: notas, comportamento dos estudantes, intervenções pedagógicas, decisões do Conselho, formação de familiares e sobre o fardamento escolar. Perguntamos ainda se participava das decisões da escola e com que frequência o Conselho Escolar se reunia, e ele disse que participava das decisões da escola como funcionário e responsável por seu sobrinho, falou ainda que o Conselho se reúne para decidir sobre situações dos estudantes quando é necessário, mas que nem sempre pode participar.

Após analisarmos as respostas dadas às questões propostas a fim de entendermos a compreensão dos participantes sobre gestão democrática e participativa, e também a atuação deles dentro dos organismos colegiados, vimos que há o reconhecimento da importância desses organismos, mas que sua atuação é limitada às questões disciplinares. Abrimos aqui uma ressalva ao encontro realizado na semana pedagógica, em que o Conselho Escolar se reúne e decide junto à gestão sobre os recursos financeiros.

Reconhecemos no Conselho Escolar uma forma de participação eficaz, mas percebemos que muitas situações fragilizam a atuação eficiente do mesmo, o que vai deste o entendimento da atuação do Conselho e que não há, na carga horária dos participantes, definição de momentos específicos para realização de seus encontros, o que também se torna inviável devido à atuação de pais e representantes da comunidade, e que nem sempre estão à disposição da escola para atender a essas situações, mas sempre que podem estão em contato com a escola.

Entretanto, corroboramos com os estudos aplicados no Capítulo 3 desta pesquisa, em que nos aponta que nos marcos do capital a cidadania e a democracia são apenas superficialidades na transformação da sociedade ou, como nos aponta Sidou (2024):

A gestão democrática como princípio de organização do sistema escolar em si não é uma ideologia. O tornar-se ideologia ocorre quando esta ideia é aceita como respostas aos conflitos resultantes dos baixos índices alcançados pelas escolas nos diferentes instrumentos de avaliação. E isso não se limita aos problemas que estão na esfera do cotidiano e que necessariamente devem ser resolvidos pela gestão, mas aos problemas que nascem na economia e se espalham para outros complexos sociais (Sidou, 2024, p. 129).

Diante disso, não podemos atribuir à gestão escolar a responsabilização por resultados e indicadores ineficazes, pois há um limite em sua atuação e na resolução dos problemas vivenciados no cotidiano escolar que estão exarados nas estruturas sociais que condicionam seu funcionamento e resultados, e aqui apontamos, evasão, abandono, resultados de aprendizagem baixos, necessidade de sobrevivência que fala mais alto na escolha entre escola e trabalho, a atuação dos professores em escolas distintas e a limitação da gestão escolar em meio a tantas situações que ultrapassam os limites da escola.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a pesquisa, percorremos, a partir das legislações, revisão bibliográfica e análise documental: qual o sentido, possibilidades e limites da gestão democrática na educação, onde, legalmente, ela se institui e a partir de quais elementos ela se configura dentro das unidades de ensino?

Conhecemos a escola, local em que se efetivou a pesquisa, a partir de seu PPP, no qual entendemos quais os desafios cotidianos à consolidação da aprendizagem dos estudantes. Conhecemos, a partir das legislações que configuram o ensino médio de tempo integral, quais suas finalidades, seus critérios de implementação e suas dimensões pedagógicas. Analisamos seus indicadores de abandono e proficiência em português e matemática, seguindo uma série histórica de 2017 a 2023.

Destacamos conceitos importantes sobre cidadania e democracia a partir das legislações, contrastando com as percepções de autores que estruturam suas visões sob o materialismo histórico-dialético, observando a distância que há entre teoria e prática, desde a mudança de terminologia à compreensão das limitações da gestão democrática frente à sociedade de classes.

Encerramos nossa pesquisa dialogando com os autores e as entrevistas no que concerne à compreensão da comunidade escolar sobre gestão democrática, considerando que os objetivos propostos foram alcançados ao longo do percurso.

Consideramos a concepção sociocrítica defendida por autores como Libâneo (2017) e Luck (2006) nas nossas análises pelo destaque à importância da participação democrática de todos os envolvidos no processo educacional, incluindo professores, alunos, pais e comunidade, na defesa de uma gestão escolar que promova a autonomia, a coletividade e a tomada de decisões compartilhada, contrapondo-se a modelos autoritários e centralizadores, acrescentamos esta concepção o enfoque crítico, com cunho político e sociocrítica que se manifesta em diferentes formas de organização e gestão.

Ela baseia-se na relação orgânica entre a direção e participação dos membros da equipe, aguça a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos, defende uma forma coletiva de tomada de decisões sem, todavia, desobrigar as pessoas da responsabilidade individual. Entendemos aqui que, uma vez tomadas decisões de maneira coletiva, cada membro da equipe assume parte no trabalho, e mesmo advogando modos de gestão participativa, não exclui a necessidade de direcionamento, coordenação, de diferenciação de competências profissionais entre os membros da equipe .

Ainda, tem-se na concepção democrático-participativa, a necessidade de se combinar a “ênfase das relações humanas” e na participação nas decisões com ações efetivas para se atingir os objetivos específicos da escola, e isso é realizado valorizando os elementos internos do processo organizacional.

Corroboramos com Libâneo (2017) ao afirmar que a prática das decisões tomadas coletivamente seja efetivada em ações que viabilizem melhores condições aos processos de ensino e aprendizagem, o que põe em evidência, além da coletividade, a individualidade e responsabilidade de cada participante, o que não exclui dessa sistemática o acompanhamento por parte da gestão com ações coordenadas e controladas.

Em contrapartida, entendemos que a gestão participativa é a forma de exercício democrático da gestão e um direito de cidadania, porém, mediante a estrutura organizacional do Estado a partir do sistema capitalista, torna-se limitada em sua atuação e alcance de resultados, vejamos.

Na participação de familiares nas reuniões na escola nem sempre é possível a presença de todos devido à distância entre a escola e as localidades em que os estudantes residem, justificados por serem, em sua maioria, agricultores e ter no cultivo da terra seus sustentos diários, no entanto a escola está sempre aberta para atender a esses familiares.

Não podemos nos furtar do contexto sociopolítico em que a gestão escolar está inserida, contexto esse marcado pelo congelamento de gastos públicos, apontados pelo governo, como necessários devido à crise econômica, conhecido com PEC 241, atualmente PEC 55. Tal proposta se ocupa a congelar os gastos por 20 anos. Também o *Impeachment* da presidenta Dilma Rousseff, em 2018, golpe parlamentar que trouxe uma série de complicações à educação devido aos cortes de financiamento.

Destacamos, ainda, a Medida Provisória 746/2016 (sancionada pelo governo federal como Lei nº. 13.415, de 16 de fevereiro de 2017), medida que excluía da Base Nacional Comum Curricular as disciplinas, sendo em seguida revogada devido às manifestações sociais em todo país, mas que gerou grande alvoroço e incertezas a todos nós.

Destaca-se, ainda, a pandemia ocasionada pela covid-19, contexto que acarretou prejuízos desmedidos em todos os aspectos, principalmente na educação, pois fez-se necessário o isolamento social devido ao alto índice de contaminação do vírus, tendo a escola que permanecer funcionando em outros formatos, trazendo prejuízos incalculáveis à educação no país.

É pertinente apresentar aqui outro aspecto limitante da gestão democrática que atribui à gestão o fracasso na aprendizagem, sem considerar fatores que estão para além da

gerência da escola, mas que a afetam diretamente, no caso, as classes sociais mais pobres. Fatores esses que são desemprego, as doenças emocionais, a gravidez na adolescência, o abandono escolar, o percurso educacional de cada estudante, a falta de acesso à cultura, dentre outros, e que estão exarados nas estruturas sociais imposta pelo sistema e que estão fora da gerência da escola, mas que no processo de transformação da produção da riqueza material há o aumento do nível de exploração dos trabalhadores, refletindo diretamente na escola, colocando para esta instituição a resolução de tais problemas que são criados pela estrutura do sistema capitalista.

Fica aqui o questionamento: como se equilibrar entre esses pilares, estado, democracia, cidadania e escola, que pela lógica do capital não conversam em nenhum momento, e mais uma vez reafirmamos que o capital, apesar de simular soluções, é parte do problema.

No trajeto da investigação e redação final, apesar da importância, não foi possível aprofundar na pesquisa sobre currículo, a escola tem construído sua identidade tanto nas disciplinas eletivas quanto nos Itinerários Formativos, bem como conhecer de maneira mais profunda sobre a escola enquanto Comunidade de Aprendizagem, temas possíveis para investigar em pesquisa futuras.

REFERÊNCIAS

ARANHA, M. L. **Filosofia da educação**. 2. ed. São Paulo: Moderna, 1996.

BOMFIM, L. S. V.; SOUSA, A. B. O trabalho na formação do ser social. **Revista Pegada**, v. 21. n. 1, p. 83, jan./abr. 2020.

BRASIL. **Lei n. 13.00 de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília: Ministério da Educação, 2014.

BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Ministério da Educação, 1996.

BRASIL. **Lei nº. 8.069, de 13 de julho de 1990**. Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Brasília: Senado, 1990.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado, 1988.

CEARÁ. **Projeto Político Pedagógico da EEMTI Padre Saraiva Leão**. Redenção, 2023.

CEARÁ. **Lei n.º 17.618, de 20 de agosto de 2021**. Dispõe sobre a gestão democrática e participativa na rede pública estadual de ensino. Ceará: Assembleia Legislativa, 2021. Disponível em: <https://belt.al.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/educacao/item/7723-lei-n-17-618-20-08-2021-d-o-23-08-21> Acesso em: 19 mar. 2024.

CEARÁ. **Lei nº 16.287, de 20 de julho de 2017**. Institui a Política de Ensino Médio em Tempo Integral no âmbito da Rede Estadual de Ensino do Ceará. Diário Oficial do Estado do Ceará, Caderno 1, Série 3, Poder Executivo, Fortaleza, ano 9, n. 137, p. 1, 21 jul. 2017a.

CEARÁ. **Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral (EEMTI)**. Fortaleza: Secretaria da Educação - SEDUC, 2017b. Disponível em: <https://www.seduc.ce.gov.br/escolas-de-ensino-medio-em-tempo-integral-eemti/>. Acesso em: 10 set. 2022.

CEARÁ. **Constituição do Estado do Ceará**. Emenda Constitucional n.º 86 de 16 de fevereiro de 2016. Ceará: Assembleia Legislativa, 2016. Disponível em: <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2017/03/Const-2015-260-200-Atualizada-emenda-86-4.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2024.

CEARÁ. **Projeto Político Pedagógico da EEMTI Padre Saraiva Leão**. Redenção, 2023.

CEARÁ. **Lei n.º 13.513, de 19 de julho de 2004**. Processo de escolha e indicação para o cargo de Diretor junto às Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino. Ceará: Assembleia Legislativa, 2004. Disponível em: [https://belt.al.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/trabalho-administracao-e-servico-publico/item/4059-lei-n-13-513-de-19-07-04-d-o-de-27-07-04#:~:text=tamanho%20da%20fonte-,LEI%20N%C2%B0%2013.513%2C%20DE%2019.07.04%20\(D.O.,Ensino%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias](https://belt.al.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/trabalho-administracao-e-servico-publico/item/4059-lei-n-13-513-de-19-07-04-d-o-de-27-07-04#:~:text=tamanho%20da%20fonte-,LEI%20N%C2%B0%2013.513%2C%20DE%2019.07.04%20(D.O.,Ensino%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias). Acesso em: 19 mar. 2024.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Ideologia e educação brasileira**. São Paulo: Cortez & Moraes, 1978.

GADOTTI, M. **Gestão democrática da educação com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional**. Brasília: Conae, 2014. Disponível em: https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2017/TRABALHO_EV073_MD4_SA1_ID1832_16102017192624.pdf. Acesso em: 03 abr. 2024.

GARAY, A. Gestão. In: OLIVEIRA, I. C.; VASQUES-MENEZES, I. Revisão de Literatura: o conceito de gestão escolar. **Cadernos de Pesquisa**, v. 48, n. 169, 876-9000, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/198053145341>

GINZBURG, Carlo. **O queijo e os vermes: o cotidiano e as idíias de um moleiro perseguido pela Inquisição**. São Paulo: Companhia das Letras, 1987.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Heccus Editora, 2017.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. 13 Ed. São Paulo: Cortez, 1994

LUCK, H. **A Gestão Participativa na Escola**. São Paulo: Vozes, 2006.

MÉSZÁROS, I. **A Educação para além do capital**. Tradução de Isa Tavares. São Paulo: Boi Tempo, 2008.

NOGUEIRA DAVID, N. A. Entrevista com José Carlos Libâneo. **Pensar a Prática**, Goiânia, v. 1, p. 1–22, 2006. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fef/article/view/8>. Acesso em: 25 mar. 2024.

OLIVEIRA, I. C.; VASQUES-MENEZES, I. Revisão de Literatura: o conceito de gestão escolar. **Cadernos de Pesquisa**, v. 48, n. 169, 876-9000, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/198053145341> Acesso: 30.fe.v2024.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2016.

PARO, V. H. **Avaliação e Indicadores Educacionais: Educação para a Democracia**. Governo do Estado do Ceará: CAEd. 2000.

PARO, V. H. A escola pública de tempo integral: universalização do ensino e problemas sociais. **Cadernos de Pesquisa**, n. 65, p. 11-20, 1988.

PORTELLI, A. **Forma e significação na história oral: a pesquisa como um experimento em igualdade**. São Paulo, 14 fev. 1997.

SAVIANI, D. Sobre a natureza e especificidade da educação. **Germinal: Marxismo e educação Em Debate**, n. 7, v. 1, p. 286–293. 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/gmed.v7i1.13575>

SAVIANI, D. **Pedagogia histórico- crítica**. 10ª ed. Campinas: Autores Associados, 2008.

SIDOU, Adriana Mota de Oliveira; GUERRA, Agercicleiton Coelho; SANTOS, José Deribaldo Gomes dos. Gestão democrática e crise estrutural do capital: alguns apontamentos. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 24, n. 2, p. 314–331, 2020. DOI: 10.22633/rpge.v24i2.13283. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/13283>. Acesso em: 25 jun. 2024.

SIDOU, A. M. O. **Gestão escolar democrática: uma ideologia a serviço da crise estrutural do capital** [recurso eletrônico] / Adriana Mota de Oliveira Sidou. 184 f. : (Tese) Doutorado acadêmico em Educação. Curso de Programa de Pós-graduação Em Educação, Universidade Estadual do Ceará, Centro de Educação, 2023.

SIDOU, A. M. DE O., JIMENEZ, S. V., & GOMES, V. C.. Dos princípios da administração escolar ao paradigma da gestão democrática: Um estudo fundado na crítica marxista. **Cadernos de Estudos e Pesquisas do Sertão: Feclesc/Uece**, n. 2, v. 1, p. 66–79. 2022 Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/cadernospesquisadosertao/article/view/9687>

SIDOU, A. M. O. Gestão escolar democrática e crise estrutural do capital: para além das propostas de cidadania e participação. 115 f. (Dissertação) Mestrado Acadêmico em Educação do Centro de Educação, da Universidade Estadual do Ceará, 2014.

SOUZA, Â. R.; PIRES, P. A. G. As leis de gestão democrática da Educação nos estados brasileiros. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, v. 34, n. 68, p. 65-87, mar./abr. 2018

TONET, Ivo. **Educação, Cidadania e Emancipação Humana**. Ijuí, Unijuí, 2005. Disponível em: https://ivotonet.xp3.biz/arquivos/EDUCACAO_CIDADANIA_E_EMANCIPACAO_HUMANA.pdf. Acesso em 15 jan. 2024.

TONET, Ivo. **Democracia ou liberdade**. Maceió, EDUFAL. 2002. Disponível em https://ivotonet.xp3.biz/arquivos/Democracia_ou_Liberdade.pdf. Acesso em 15.01.2024.

VEIGA, I. P. A. **Educação básica e educação superior: projeto político-pedagógico**. 3. ed. Campinas: Papirus, 2004.

VIEIRA, S. L. Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples. Texto elaborado para apresentação na mesa-redonda: “Políticas e Gestão da Educação Básica”. **Anais**, IV Seminário Regional de Política e Administração da Educação do Nordeste, Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), 09 nov. 2006. Natal, ANPAE, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICE

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA – GESTORES E PROFESSORES

1 - Dados pessoais e profissionais

Data: ____ / ____ /2023 - Horário: _____

Nome do Estado/município: Redenção

Escola de Tempo Integral Padre Saraiva Leão

Nome do informante: _____

Telefone da instituição para contato: (____) _____ - _____

E-mail: _____

(informações para organização interna, dados de identificação não serão expostos na dissertação).

1.1 - Idade:

() Entre 20 e 29 anos

() Entre 30 e 39 anos

() Entre 40 e 49 anos

() 50 anos ou mais

1.2 - Gênero:

() Masculino () Feminino

() Prefiro não declarar () Outros: _____

1.3 - Formação

1.3.1 - Formação escolar em nível de graduação: Sim () Não () Em Andamento ()

Curso: _____

Instituição: _____

1.3.2 - Formação escolar em nível de pós-graduação:

Especialização (360 horas): Sim () Não () Em andamento ().

Área de: _____

Mestrado Profissional: Sim () Não () Em andamento ().

Área de: _____

Mestrado Acadêmico: Sim () Não () Em andamento ().

Área de: _____

Doutorado: Sim () Não () Em andamento ().

Área de: _____

1.4 - Experiência profissional (Responder em anos):

Tempo de magistério: _____

Tempo de exercício nessa escola: _____

1.5 - Tipo de vínculo:

() Efetivo concursado

() Contrato temporário

1.6 - Experiência de gestão (somente para gestores):

Tempo de exercício no cargo de direção/coordenação: _____

Tempo de exercício no cargo de direção/coordenação em ETI: _____

Forma de condução ao cargo:

() eleição direta

() eleição e prova

() eleição e concurso

() indicação

() concurso

Outro?

Qual? _____

Exerce outra profissão remunerada além da educação? Sim () Não () Qual? _____

2- O processo de implementação do Tempo Integral ocorreu em 2016, você pode compartilhar um pouco da sua experiência?

2.1- Durante esse período os profissionais, gestores e professores, passaram por formações? Presencial?

2.2 - As ETI devem estruturar seu PPP a partir de três dimensões: a escola como comunidade de aprendizagem, a aprendizagem cooperativa como método pedagógico estruturante e o protagonismo estudantil como princípio imperativo para a proposta de ensino médio. De que maneira essas dimensões são desenvolvidas, percebidas nas ações da escola?

2.3 - Do período da implementação até 2023 se passaram 6 anos, dentro desse percurso fomos surpreendidos por uma pandemia que nos forçou a refazermos nosso processo de ensino e aprendizagem, acompanhamento as famílias e acompanhamento pedagógico. Que estratégias foram utilizadas para atender as necessidades de aprendizagens dos estudantes? E quanto aos professores, que recursos utilizaram para promover aprendizagem significativa? Que diferenças você percebeu durante esse percurso?

3 - O que você define por Gestão Democrática e Participativa?

4- De que maneira a proposta da escola em tempo integral oportuniza a formação integral dos estudantes nas dimensões físico, afetiva, cognitiva, intelectual e ética?

5- Como você avalia a educação integral de sua escola?

6- Quais aspectos positivos e negativos você considera numa escola em tempo integral?

7- Quais ações do protagonismo estudantil são desenvolvidas pela escola? Como funcionam? De que maneira essas ações impactam na aprendizagem?

8- Com que frequência o Conselho Escolar se reúne? Os encontros são registrados?

9- Como as famílias participam das decisões da escola?

10- Como se dá o acesso da comunidade escolar às informações sobre as decisões da escola?

11- Você consegue promover a participação dos organismos colegiados na gestão pedagógica da escola? De que maneira?

12- Você gostaria de acrescentar alguma informação sobre as questões de Tempo Integral ou sobre a Gestão Democrática na Escola?

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA – ESTUDANTES

Data da Entrevista: ____ / ____ / 2023 – Horário: _____

Nome do Entrevistado _____

E-mail: _____

(informações para organização interna, dados de identificação não serão expostos na dissertação)

1- Qual a sua idade?

- ☐ 15 anos
- ☐ 16 anos
- ☐ 17 anos
- ☐ 18 anos
- ☐ 19 anos
- ☐ 20 anos ou mais

2- Qual seu gênero?

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Prefiro não declarar ☐ Outros: _____

3 – Você mora em área urbana ou rural?

4 – Qual a profissão de seus pais ou responsáveis?

5 – Sua família recebe benefícios do governo federal (Bolsa Família)?

6- O que você considera mais importante na Escola de Tempo Integral?

7- Como você avalia a Gestão da Escola?

8- Você participa do Conselho Escolar? Se não participa, tem contato com algum estudante que participa? Como é essa participação?

9 – Além do Conselho Escolar há na escola outros espaços de escuta em que suas necessidades e opiniões sobre a escola sejam ouvidas?

10- Existe grêmio ou alguma outra forma de representação estudantil na sua escola? De que maneira é a participação desse grupo na Gestão da Escola? Se não existe, qual a razão?

11- A estrutura da escola possibilita a implantação do currículo de Tempo Integral? Atende as necessidades dos estudantes que passam 9 horas dentro desse ambiente? Por quê?

12- Como é a relação dos estudantes com os professores?

13 - Há abertura para participação dos estudantes no planejamento pedagógico?

14 - Como é a vivência cotidiana em sala de aula? E a relação dos professores com os estudantes, como é?

15- Fale um pouco sobre os Clubes Estudantis.

16- Vocês participam da definição da oferta de eletivas ou apenas escolhem a partir de uma oferta previamente definida? A opinião de vocês é escutada antes da oferta?

17- O currículo proposto ajuda na melhoria da aprendizagem de vocês?

18- A Escola de Tempo Integral está auxiliando no seu desenvolvimento físico, afetivo, cognitivo, intelectual e ético?

19- Na pandemia, quais foram os maiores desafios enfrentados em sua vida escolar?

20 – Além da oferta de ensino, você percebe outras contribuições da escola para a comunidade? Se sim, quais?

21- Qual a sua expectativa de vida após a conclusão do Ensino Médio?

22- Você gostaria de acrescentar alguma informação sobre as questões da Educação em Tempo Integral ou sobre a Gestão Democrática na Escola Padre Saraiva Leão?

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA – PAIS OU RESPONSÁVEIS

Data da Entrevista: ____ / ____ / 2023 – Horário: _____

Nome do Entrevistado _____

E-mail: _____

(informações para organização interna, dados de identificação não serão expostos na dissertação)

1- Qual a sua idade?

- ☐ Entre 20 e 29 anos
- ☐ Entre 30 e 39 anos
- ☐ Entre 40 e 49 anos
- ☐ Entre 50 e 59 anos
- ☐ Entre 60 e 69 anos
- ☐ 70 anos ou mais

2- Qual seu gênero?

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Prefiro não declarar ☐ Outros: _____

3 – Qual sua relação de parentesco com o (a) estudante da Escola Padre Saraiva Leão que está sob sua responsabilidade?

- ☐ pai/mãe
- ☐ tio/tia
- ☐ avô/avó
- ☐ Irmão/irmã
- ☐ Outro: _____

4 – Você mora em área urbana ou rural?

5 – Qual a sua profissão?

6 – Sua família recebe benefícios do governo federal (Bolsa Família)?

7- O que você considera mais importante na Escola de Tempo Integral?

8- Como você avalia a Gestão da Escola?

9- Você participa do Conselho Escolar? Se não participa, tem contato com algum pai ou responsável que participa? Como é essa participação? Vocês são ouvidos?

10- Com que frequência você participa das reuniões de pais e mestres?

- ☐ Nenhuma
- ☐ Pouca
- ☐ Regular
- ☐ Efetiva

11- Que tipo de assuntos são tratados nessas reuniões?

- ☐ Notas dos estudantes
- ☐ Comportamento dos estudantes
- ☐ Intervenções Pedagógicas
- ☐ Decisões do Conselho

12- Na sua opinião a estrutura da escola possibilita a implantação do currículo de Tempo Integral?

() Sim

() Não, Por quê?

13 – A escola atende as necessidades dos estudantes que passam 9 horas dentro desse ambiente?

() Sim

() Não, Por quê?

14- Como é a sua relação com a Gestão da escola?

15- Você participa das decisões da escola? De que maneira? Se sim, com que frequência p Conselho Escolar se reúne? Os encontros são registrados?

16- Quais os aspectos positivos e negativos que você considera numa escola de Tempo Integral?

17- De que maneira a proposta da escola de tempo integral oportuniza a formação integral dos estudantes nas dimensões físico, afetiva, cognitiva, intelectual e ética?

18- Você conhece a estrutura pedagógica da escola?

19- Você sabe quais são os indicadores de proficiência?

20- Em sua opinião, o que define uma escola como eficiente?

21- Você acompanha seu filho(a) na rotina escolar?

22- O que eles mais apontam como positivo e negativo na escola?

23- Você conhece os professores que ensinam seu filho (a)/familiar? Como é sua relação com eles?

24 – Além da oferta de ensino, você percebe outras contribuições da escola para a comunidade? Se sim, quais?

25 – Qual a expectativa que você tem para seu filho (a)/familiar após a conclusão do Ensino Médio?

26 - Você gostaria de acrescentar alguma informação sobre as questões de Tempo Integral ou sobre a Gestão Democrática na Escola?

ANEXO

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: A GESTÃO EDUCACIONAL NA ESCOLA DE ENSINO MÉDIO EM TEMPO INTEGRAL PADRE SARAIVA LEÃO EM REDENÇÃO-CE

Pesquisador: ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 66274922.5.0000.5576

Instituição Proponente: UNIVERSIDADE DA INTEGRACAO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.096.627

Apresentação do Projeto:

As informações elencadas nos campos “Apresentação do projeto”, “Objetivo da pesquisa”, “Avaliação dos riscos e benefícios”, “Comentários e Considerações sobre a Pesquisa” foram retiradas do arquivo Informações Básicas da Pesquisa e/ou do Projeto detalhado: RESUMO, HIPÓTESE (se houver), METODOLOGIA, CRITÉRIOS DE INCLUSÃO E CRITÉRIOS DE EXCLUSÃO.

O projeto de pesquisa apresentado tem como foco o estudo da gestão escolar na construção de métodos eficazes e de qualidade para práticas educativas através do viés dialógico e participativo. Argumenta-se que a gestão escolar precisa ser entendida como meio na busca de objetivos para a escola. Trata-se de abordagem qualitativa a partir do estudo de caso com dados coletados através de entrevista semiestruturada. A coleta de dados será realizada por entrevistas. A partir dos elementos textuais, entende-se que se trata de projeto de dissertação.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Analisar as atribuições da gestão escolar nas ações empreendidas na organização do trabalho pedagógico e docente, primando pelos princípios da gestão democrática, na Escola de Ensino Médio de Tempo Integral Padre Saraiva Leão, em Redenção-CEARÁ.

Objetivo Secundário:

Endereço: Sala 13A, Bloco Administrativo II, Campus da Liberdade, Avenida da Abolição, nº 3, Centro

Bairro: Centro, Redenção

CEP: 62.790-000

UF: CE

Município: REDENCAO

Telefone: (85)3332-6190

E-mail: cep@unilab.edu.br

Continuação do Parecer: 6.096.627

- Discutir o processo histórico e político em que foi implementado o Projeto de Tempo Integral na escola, objetivando apresentar a construção e implementação sob o ponto de vista da Gestão e da Comunidade Escolar.
- Examinar o Projeto de Tempo Integral na Escola a partir dos os princípios da Gestão Democrática e se esses princípios são operacionalizados a partir da intervenção e mediação da gestão escolar no alcance das metas.
- Identificar as práticas pedagógicas e de gestão desenvolvidas no processo de implementação e continuação do Projeto de Tempo Integral no alcance dos resultados.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

- O pesquisador estima riscos como: CONSTRANGIMENTO OU TIMIDEZ; EXPOSIÇÃO DAS FRAGILIDADES DA ESCOLA; DIVULGAÇÃO DE IMAGEM E VÍDEOS DOS PARTICIPANTES;
- Formas de minimização dos riscos: AMBIENTE privativo DURANTE A COLETA DE DaDOS, ABORDAGEM HUMANIZADA, ESCUTA ATENTA, ACOLHIMENTO, OBTENÇÃO DE INFORMAÇÕES OBJETIVAS; DISPONIBILIZAÇÃO de TERMO DE AUTORIZAÇÃO

- Estão inclusos benefícios para o coletivo, nas informações básicas do projeto: Ouvir a comunidade escolar e verificar, a partir dos dados, em que dimensão a escola de tempo integral, com REORGANIZAÇÃO CURRICULAR E AMPLIAÇÃO DO TEMPO PEDAGÓGICO, favorece oportunidades de mudança na construção do projeto de vida dos estudantes.

“Toda pesquisa com seres humanos envolve risco em tipos e gradações variados. Quanto maiores e mais evidentes os riscos, maiores devem ser os cuidados para minimizá-los e a proteção oferecida pelo Sistema CEP/CONEP aos participantes. Devem ser analisadas possibilidades de danos imediatos ou posteriores, no plano individual ou coletivo. A análise de risco é componente imprescindível à análise ética, dela decorrendo o plano de monitoramento que deve ser oferecido pelo Sistema CEP/CONEP em cada caso específico” (Res. 466/12 - V).

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

- A pesquisa é uma proposta de análise da gestão escolar nas ações empreendidas na organização do trabalho pedagógico e docente, primando pelos princípios da gestão democrática.
- Na fundamentação teórica constam referências sobre o objeto, incluindo dados atualizados sobre gestão escolar, história das escolas brasileiras, educação intergral.

Endereço: Sala 13A, Bloco Administrativo II, Campus da Liberdade, Avenida da Abolição, nº 3, Centro
Bairro: Centro, Redenção **CEP:** 62.790-000
UF: CE **Município:** REDENCAO
Telefone: (85)3332-6190 **E-mail:** cep@unilab.edu.br

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-



Continuação do Parecer: 6.096.627

- Há justificativa para a realização do estudo, na proposta de pesquisa: a gestão educacional desenvolve um importante papel em que o cotidiano escolar é afetado, de alguma forma, pelas políticas direcionadas à escola, sejam elas provindas das esferas estadual ou federal.
- Os objetivos visam Analisar as atribuições da gestão escolar nas ações empreendidas na organização do trabalho pedagógico e docente, primando pelos princípios da gestão democrática, na Escola de Ensino Médio de Tempo Integral Padre Saraiva Leão, em Redenção-CEARÁ.
- A hipótese está elaborada em forma de objetivo.
- Na metodologia, a natureza da pesquisa é apresentada como um estudo de caso com abordagem qualitativa. A coleta de dados será realizada por entrevistas semiestruturada, com os sujeitos envolvidos no processo (gestores, professores e alunos, além de membros da Comunidade Escolar)
- Os locais de realização da(s) etapa(s) pesquisa Escola de Ensino Médio Padre Saraiva Leão, Redenção CE.
- A população e o número de participantes estão justificados nas informações básicas do projeto da seguinte forma: (19 participantes) 01 Gestora/ 02 coordenadoras pedagógicas/ 03 professores coordenadores de área/ 01 professor de cada série/ 01 representante de pais (membro do Conselho Escolar) / 03 estudantes da 1ª série; 03 estudantes da 2ª série e 03 estudantes da 3ª série. Apresenta justificativa para o quantitativo dos participantes: priorizará estudantes que compõem os organismos colegiados, sendo esse um importante instrumento de gestão.
- Os critérios de inclusão e de exclusão estão apresentados da seguinte forma: PROFESSORES QUE ESTEJAM NA ESCOLA A MENOS DE QUATRO ANOS E QUE NÃO FAÇAM PARTE DOS ORGANISMOS COLEGIADOS. REPRESENTANTE DE PAIS QUE SEJA MEMBRO DO CONSELHO ESCOLAR. REPRESENTANTES DE ESTUDANTES: 1ª SÉRIE: ESTUDANTES ACIMA DE 5 ANOS E QUE NÃO SEJAM REPRESENTANTES DE SALA E/OU NÃO FAÇAM PARTE DO GRÊMIO ESTUDANTIL. 2ª SÉRIE: ESTUDANTES ACIMA DE 16 ANOS E NÃO SEJAM REPRESENTANTES DE SALA E QUE NÃO FAÇAM PARTE DO GRÊMIO ESTUDANTIL. 3ª Série: ESTUDANTES ACIMA DE 17 ANOS E NÃO SEJAM LÍDERES DE SALA E QUE NÃO FAÇAM PARTE DO GRÊMIO
- Os procedimentos de coleta dos dados estão especificados da seguinte forma: serão realizadas visitas agendadas à Escola (quando possível e respeitando todos os protocolos estabelecidos, devido à pandemia de covid -19), entrevistas de 30min, com os sujeitos envolvidos no processo, utilizando um questionário com perguntas subjetivas e objetivas.

Endereço: Sala 13A, Bloco Administrativo II, Campus da Liberdade, Avenida da Abolição, nº 3, Centro
Bairro: Centro, Redenção **CEP:** 62.790-000
UF: CE **Município:** REDENCAO
Telefone: (85)3332-6190 **E-mail:** cep@unilab.edu.br

Continuação do Parecer: 6.096.627

- Os instrumentos de coleta de dados estão anexados à documentação, constando de:
ROTEIRO DE ENTREVISTA – GESTORES E PROFESSORES; ROTEIRO DE ENTREVISTA –ESTUDANTES; ROTEIRO DE ENTREVISTA – PAIS OU RESPONSÁVEIS
- A Técnica, o instrumento, o registro das respostas e a forma de tratamento dos dados coletados são descritos da seguinte forma: Os dados coletados nas entrevistas com os participantes serão analisados levando em conta os estudos bibliográficos e documentais. Para isso as análises consistirão de proposições teóricas e descrição do caso. As proposições teóricas consistirão de reflexões à luz do referencial teórico concernente à pesquisa de Estudo de Caso, em que as revisões das falas dos entrevistados sobre literatura do assunto darão forma a construção da pesquisa. Concomitante a construção dos escritos será desenvolvida a descrição do trabalho a fim de organizar os tópicos da dissertação na forma coerente com a lógica dos objetivos propostos nesse projeto, contudo, é necessário detalhar os procedimentos de coleta, análise e tratamento dos dados.
- As questões éticas: são apresentadas nas informações básicas.
- O desfecho primário da pesquisa está determinado como: Analisar as atribuições da gestão escolar nas ações empreendidas na organização do trabalho pedagógico e docente, primando pelos princípios da gestão democrática, na Escola de Ensino Médio de Tempo Integral Padre Saraiva Leão, em Redenção-CEARÁ.
- O projeto possui cronograma respeitando o período de tramitação do protocolo no CEP/UNILAB.
- O orçamento está presente: descrição do material de custeio

“A revisão ética dos projetos de pesquisa envolvendo seres humanos deverá ser associada à sua análise científica” (Res. 466/12 – VII.4).

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

CONSTA DOCUMENTO

sim Carta de Encaminhamento do Projeto ao CEP assinada pelo pesquisador

sim Carta de concordância com assinatura dos pesquisadores (orientador e membros da equipe)

sim Folha de Rosto assinada pelo pesquisador responsável, bem como assinada e carimbada pela instituição proponente

sim Declaração de Ausência de Ônus

Endereço: Sala 13A, Bloco Administrativo II, Campus da Liberdade, Avenida da Abolição, nº 3, Centro

Bairro: Centro, Redenção

CEP: 62.790-000

UF: CE

Município: REDENCAO

Telefone: (85)3332-6190

E-mail: cep@unilab.edu.br

UNIVERSIDADE DA
INTEGRAÇÃO
INTERNACIONAL DA
LUSOFONIA AFRO-



Continuação do Parecer: 6.096.627

sim Currículo dos pesquisadores

sim Termo de Anuência/Autorização do responsável pelo setor/instituição (em papel timbrado e com carimbo que identifique a instituição, contendo o título da pesquisa)

- Termo de Dispensa de Anuência

- Termo de Fiel Depositário (quando for necessário)

sim Instrumento de coleta de dados (questionário)

sim T.C.L.E. / T.A.L.E. está(ão) presente(s), com linguagem adequada ao perfil sócio-cultural dos participantes de pesquisas;

Está(ão) em forma de convite;

O título da pesquisa aparece no(s) termo(s);

O TALE não apresenta(m) justificativa, objetivos e os procedimentos que serão utilizados;

Se expõem os benefícios da pesquisa, além dos riscos/desconfortos associados e formas de minimizá-los.

Garante(m) a liberdade do participante se recusar a participar ou retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa;

Considera o caráter voluntário da participação, ausência de custos e compensações financeiras;

Há a garantia de sigilo que assegure a privacidade dos participantes e quanto a confidencialidade das informações e dados envolvidos na pesquisa;

Apresenta campo para local e data.

Possui nome e campo para assinatura do pesquisador responsável, identificação da instituição a que pertence.

Possui nome e campo para assinatura do participante da pesquisa, além de espaço destinado à impressão datiloscópica (caso seja necessária).

Há indicação do endereço e telefone do CEP/Unilab (Res. 466/12, IV.3; IV.5c). Comitê de Ética em Pesquisa da UNILAB-mail: cep@unilab.edu.br. Telefone: (85) 3332-6190. Endereço: Sala 303, 3º Andar, Bloco D, Campus das Auroras – Rua José Franco de Oliveira, s/n, CEP: 62.790-970, Redenção – Ceará – Brasil. Horários de Funcionamento: Segunda (8:00h -12:00h), Quarta (13:00h -17:00h) e Sexta (8:00h - 12:00h).

não Carta resposta do pesquisador, contendo a indicação das regularizações das pendências indicadas no processo anterior.

Endereço: Sala 13A, Bloco Administrativo II, Campus da Liberdade, Avenida da Abolição, nº 3, Centro

Bairro: Centro, Redenção

CEP: 62.790-000

UF: CE

Município: REDENCAO

Telefone: (85)3332-6190

E-mail: cep@unilab.edu.br

UNIVERSIDADE DA
INTEGRAÇÃO
INTERNACIONAL DA
LUSOFONIA AFRO-



Continuação do Parecer: 6.096.627

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Todas as pendências consideradas em parecer anterior foram resolvidas, conforme documentação apresentada.

Considerações Finais a critério do CEP:

1 - O CEP precisa deixá-los cientes da necessidade futura de postar na Plataforma Brasil, os relatórios de pesquisa parcial e final (Resolução 466/12, conforme a qual II.19 - relatório final - é aquele apresentado após o encerramento da pesquisa, totalizando seus resultados; II.20 - relatório parcial - é aquele apresentado durante a pesquisa demonstrando fatos relevantes e resultados parciais de seu desenvolvimento); ou apenas o relatório final (Resolução 510/2016, conforme a qual o pesquisador deve apresentar no relatório final que o projeto foi desenvolvido conforme delineado, justificando, quando ocorridas, a sua mudança ou interrupção).

2 - Salieta-se que todas estas exigências estão respaldadas nas recomendações que a Comissão Nacional de Ética em Pesquisa fornece aos CEPs locais.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2060173.pdf	02/05/2023 19:05:53		Aceito
Outros	TALE.pdf	02/05/2023 19:00:58	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Outros	Carta_de_concordancia_Elienaiassinadoassinado.pdf	02/05/2023 18:58:31	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA_ALTERADO.pdf	02/05/2023 18:55:51	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Outros	CartadeEncaminhamento_UNILAB.pdf	09/02/2023 18:57:32	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Outros	TCLE_com_alteracoes.pdf	09/02/2023 18:52:53	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Outros	Termodeanuencia_escola.pdf	09/02/2023 18:51:15	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Outros	Declaracaodeausenciadeonus_UNILAB.pdf	09/02/2023 18:50:20	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Outros	Curriculo_Lattes.pdf	09/02/2023	ELIENAI DE SOUSA	Aceito

Endereço: Sala 13A, Bloco Administrativo II, Campus da Liberdade, Avenida da Abolição, nº 3, Centro
Bairro: Centro, Redenção **CEP:** 62.790-000
UF: CE **Município:** REDENCAO
Telefone: (85)3332-6190 **E-mail:** cep@unilab.edu.br

UNIVERSIDADE DA
INTEGRAÇÃO
INTERNACIONAL DA
LUSOFONIA AFRO-



Continuação do Parecer: 6.096.627

Outros	Curriculo_Lattes.pdf	18:38:46	LIMA ALVES	Aceito
Outros	Estrutura_da_entrevista.pdf	07/12/2022 21:13:22	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Outros	Carta_de_Encaminhamento_Elienaiassinado.pdf	07/12/2022 20:53:18	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_rosto_CEP_Elienaiassinado.pdf	05/12/2022 21:29:36	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	ElennaiAlves_GestaoEducacional.pdf	04/12/2022 17:14:39	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	ElennaiAlves_Termodeconsentimentoeasentimento.pdf	03/12/2022 11:24:07	ELIENAI DE SOUSA LIMA ALVES	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

REDENCAO, 02 de Junho de 2023

Assinado por:
Edmara Chaves Costa
(Coordenador(a))

Endereço: Sala 13A, Bloco Administrativo II, Campus da Liberdade, Avenida da Abolição, nº 3, Centro
Bairro: Centro, Redenção **CEP:** 62.790-000
UF: CE **Município:** REDENCAO
Telefone: (85)3332-6190 **E-mail:** cep@unilab.edu.br