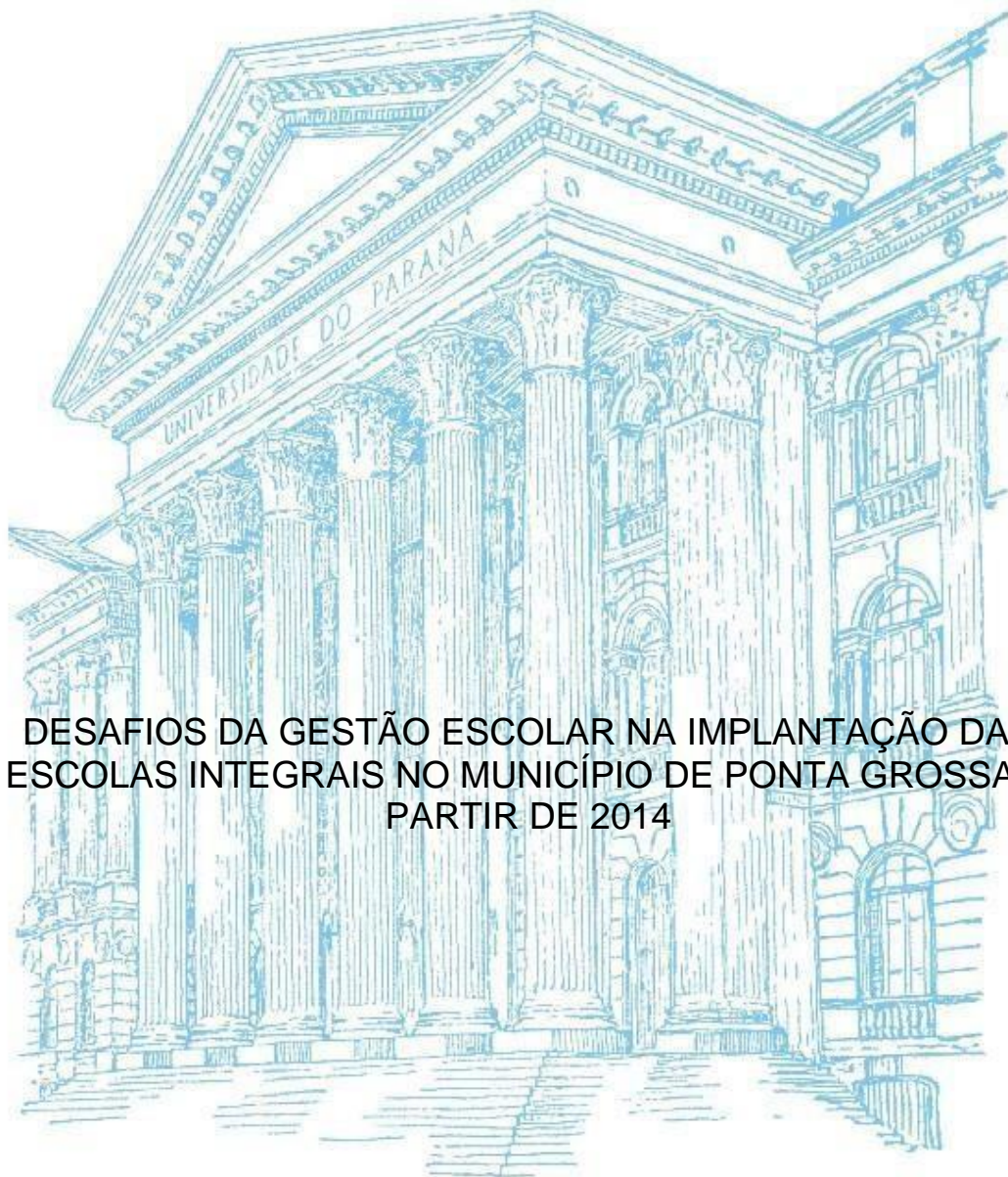


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE EDUCAÇÃO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA



DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR NA IMPLANTAÇÃO DAS
ESCOLAS INTEGRAIS NO MUNICÍPIO DE PONTA GROSSA A
PARTIR DE 2014

CURITIBA
2016

CLAUDIANI CHAVES



DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR NA IMPLANTAÇÃO DAS
ESCOLAS INTEGRAIS NO MUNICÍPIO DE PONTA GROSSA A
PARTIR DE 2014

Trabalho apresentado como requisito à
obtenção do grau de especialista no Curso
de Especialização em
Pedagógica, Setor de
Universidade Federal do Paraná.

Orientador (a): Ma Janice Mendes da Silva

CURITIBA
2016

DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR NA IMPLANTAÇÃO DAS ESCOLAS INTEGRAIS NO MUNICÍPIO DE PONTA GROSSA A PARTIR DE 2014

CHAVES¹, Claudiani

RESUMO: O presente trabalho trata dos Desafios da Gestão Escolar na Implantação das Escolas Integrais no Município de Ponta Grossa a Partir de 2014, são apresentados aspectos históricos e legais que embasam a proposta das escolas integrais no Brasil e nessa pesquisa, no município de Ponta Grossa. Gestoras de duas escolas municipais do município de Ponta Grossa participaram da pesquisa, através de questionário, onde colocam os principais desafios por elas enfrentados no processo de implantação do tempo integral nas escolas em que atuam. Aspectos comuns das respostas das gestoras entrevistadas são verificadas e analisadas dentro das dimensões da gestão escolar e suas competências.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Integral – Desafios - Gestão Escolar

¹ Artigo produzido pela aluna Claudiani Chaves do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, na modalidade EaD, pela Universidade Federal do Paraná, sob a orientação da professora Ma Janice Mendes da Silva. E-mail: chavesclaudiani@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa foi realizada como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica da Universidade Federal do Paraná na modalidade à distância. O tema Desafios da Gestão Escolar na Implantação das Escolas de Tempo Integral no Município de Ponta Grossa a partir de 2014, se deu por motivação profissional, pois como gestora de uma escola do município que passou pelo processo de implantação do tempo integral me senti desafiada a rever a prática para dar atendimento o adequado aos alunos, professores e funcionários que vivenciaram o processo.

Muitos foram os meus questionamentos, dúvidas e inseguranças. Entre os erros e os acertos, a dicotomia entre o que era ideal e o que é real, se construiu uma prática de gestão e pedagógica, assim, a problemática da pesquisa irá buscar respostas para esclarecer quais foram os desafios da gestão escolar na implantação das escolas integrais no município de ponta grossa a partir de 2014?

Como objetivo geral, pretendeu-se verificar aspectos comuns como desafios entre as gestoras que participaram da pesquisa.

Nesse processo houve a necessidade de trocar de experiências com outras gestoras, o estudo de outras realidades e o conhecimento das bases legais para suporte da prática gestora.

A análise bibliográfica desse estudo será apresentada neste trabalho inicialmente com a história da Escola Integral no Brasil em uma linha do tempo, partindo dos ideais de Anísio Teixeira com a experiência da Escola Parque na Bahia, posteriormente com Darcy Ribeiro e Paulo Freire.

O estudo dos Marcos Legais que embasam a proposta de educação integral, tais como a Constituição de 1988; o Estatuto da Criança e do Adolescente; LDB 9396/96; os Planos Nacional de Educação (PNE) I e II fazem parte desta análise, visto que a implantação das escolas integrais estão em consonância com as mesmas; bem como o Plano Municipal de Educação, citados nessa pesquisa.

Os aspectos curriculares e pedagógicos que norteiam as propostas pedagógicas das escolas de tempo integral são analisadas à luz das Diretrizes Curriculares Nacionais e das Diretrizes Curriculares Municipais.

Diversos autores foram utilizados para que fosse possível a coleta e análise dos dados desta pesquisa que tem como metodologia de estudo o estudo de caso; Os

Desafios da Gestão Escolar na Implantação das Escolas de Tempo Integral no Município de Ponta Grossa a partir de 2014, que de acordo com Antônio Carlos Gil,

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Tal método consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros métodos existentes. (2002, p. 54)

A coleta dos dados se deu através do uso de questionário, com duas gestoras de escolas municipais da cidade de Ponta Grossa que fazem parte das 17 escolas municipais que passaram pelo processo de implantação do tempo integral a partir de 2014; as escolas, cujas gestoras fazem parte dessa pesquisa, uma das escolas municipais está localizada no Jardim Cachoeira, bairro do Cará-cará, e a outra escola municipal localizada na Vila Rubini, bairro de Uvaranas.

A análise dos dados se dão através da análise das respostas das gestoras, com reflexões sobre as dimensões da gestão escolar e suas competências, e do estudo de diversos autores que apresentam seus estudos e experiências sobre educação integral.

As conclusões apresentadas nesse trabalho demonstram apenas alguns aspectos dos Desafios enfrentados pela Gestão na Implantação das Escolas Integrais no Município de Ponta Grossa a partir de 2014, sob o olhar dos sujeitos envolvidos na pesquisa e que merecem muito apreço, pois dentro das experiências do município em escolas de tempo integral estas são “desbravadoras” e objeto de estudo e de registro de suas práticas, pois serão elas norteadoras para as futuras gestoras.

2. A ESCOLA DE TEMPO INTEGRAL NO BRASIL

As discussões sobre escola integral, não são nenhuma novidade, o ideal de um sistema público de ensino no Brasil, que integrasse as diversas áreas da aprendizagem, tais como: leitura, aritmética, escrita, ciências físicas e sociais, artes industriais, desenho, música, dança, educação física, saúde e alimentação, foi idealizada em 1932 por 26 importantes intelectuais brasileiros, esse documento foi conhecido como O Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova. No manifesto a escola era descrita como um elemento vivo, que pode sofrer alterações conforme o meio social onde está inserida.

A influência da família e de toda a sociedade no processo educativo já aparecem no documento como uma necessidade real para alcançar um modelo educacional eficiente. Um dos primeiros modelos de escola em tempo integral teve sua origem nos anos 1950, no estado da Bahia, idealizada por Anísio Teixeira, um dos mentores intelectuais do Manifesto dos Pioneiros, que implantou a Escola Parque, com o intuito de resolver os problemas da falta de serviços de saúde, de assistência familiar e social da criança baiana. Para Anísio Teixeira, a escola deveria suprir as deficiências das demais instituições, a Escola Parque esteve em atividade até 1969.

Entre as décadas de 1970 até 1980, não houve projetos concretos de escola integral, em parte, devido ao período militar. Já nos períodos de 1983-1986 e entre 1991-1994, destaco os Centros Integrados de Educação Pública (CIEPs), “Brizolões”, no Rio de Janeiro; implantados por Darcy Ribeiro, nos mesmos anos entre 1983-1986, no estado de São Paulo, houve o Programa de Formação Integral da Criança (PROFIC).

Na esfera federal, em 1991, houve a implantação dos Centros Integrados de Apoio à Criança (CIACs), posteriormente denominados CAICs, Centro de Atenção Integral à Criança e ao Adolescente.

Ao analisar o histórico das escolas de tempo integral no Brasil, podemos verificar que os projetos implantados não tem dado conta das demandas educacionais e não tiveram continuidade, na maioria das vezes por questões de cunho político.

2.1 MARCOS LEGAIS DA ESCOLA INTEGRAL NO BRASIL

A legislação brasileira tem avançado muito nas últimas décadas no que se refere a educação integral, como direito de todo cidadão.

A Constituição Federal de 1988 contém três artigos que fazem referência à educação integral, mesmo não descrevendo o conceito no texto. No artigo 205º, a educação é apresentada como um direito humano promovido e incentivado pela sociedade. No artigo 206º é citada a gestão democrática do ensino público, o que também dialoga diretamente com a educação integral, que preconiza a intersectorialidade como eixo fundamental das ações educativas. O artigo 227º é o que mais responde ao conceito de educação integral, pois afirma que é dever da família, da sociedade e do Estado assegurar, entre outros, o direito à educação.

“É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança, ao adolescente e ao jovem, com absoluta prioridade, o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária, além de colocá-los a salvo de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão.” (Redação da Emenda Constitucional nº 65, de 2010).

No Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), promulgado em 1990, também reforça a educação integral em alguns artigos, mostrando a importância de aprender além do âmbito da escola. No artigo 53º

“A criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho, assegurando-se-lhes (...) o acesso à escola pública e gratuita próxima de sua residência. É direito dos pais ou responsáveis ter ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais”. (p.73 - 2013)

O artigo mostra que toda criança e todo adolescente têm direito à uma educação que o prepare para seu desenvolvimento pleno, para a vida em uma perspectiva cidadã e o qualifique para o mundo do trabalho. O estatuto também traz o conceito de educação integral. No artigo 59º

Os municípios, com apoio dos estados e da União, estimularão e facilitarão a destinação de recursos e espaços para programações culturais, esportivas e de lazer voltadas para a infância e a juventude. (p.84 -2013)

Que nos diz que os municípios, estados e União devem facilitar o acesso das crianças e adolescentes a espaços culturais, esportivos e de lazer.

Na Lei de Diretrizes e Bases (LDB) da Educação, aprovada em 1996, em sua composição, os artigos 34 e 87 dizem respeito à educação integral. O Artigo II da LDB

“A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. (p.9 – 1996)

Afirma que a educação tem como finalidade o pleno desenvolvimento do educando e prepará-lo para exercitar sua cidadania, o que também prevê uma educação que dialogue com os diversos setores da sociedade.

Já o artigo 34 traz como agenda que o ensino fundamental seja oferecido em tempo integral de forma progressiva.

Art. 34. A jornada escolar no ensino fundamental incluirá pelo menos quatro horas de trabalho efetivo em sala de aula, sendo progressivamente ampliado o período de permanência na escola. § 1º São ressalvados os casos do ensino noturno e das formas alternativas de organização autorizadas nesta lei. § 2º O ensino fundamental será ministrado progressivamente em tempo integral, a critério dos sistemas de ensino. (p.23-1996)

No Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) foi aprovado em 2007, e tem como objetivo melhorar todas as etapas da educação básica no Brasil.

No Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado em 2001, desde a redemocratização do Brasil vigorou até 2010 e, dentre suas metas, propunha a meta II (sobre a Educação Fundamental) que previa um modelo de educação em turno integral para a modalidade de ensino. O intuito era universalizar o ensino e diminuir as taxas de retenção. As escolas de tempo integral do PNE I (2001-2010) deveriam ser destinadas especialmente às crianças de família com baixa renda. O PNE previa também a ampliação da jornada escolar para sete horas diárias. Além do atendimento pedagógico, a escola tem responsabilidades sociais que extrapolam o simples ensinar, especialmente para crianças carentes. Para garantir um melhor equilíbrio e

desempenho dos seus alunos, coloca que faz-se necessário ampliar o atendimento social, sobretudo nos Municípios de menor renda, com procedimentos como renda mínima associada à educação, alimentação escolar, livro didático e transporte escolar.

No II Plano Nacional de Educação (PNE), sancionado em 25 de junho de 2014, traz um avanço para a Educação Integral, tornando essa modalidade da educação uma meta a ser atingida em todo o país. Prevê na meta de número 6, a oferta de educação em tempo integral para no mínimo 50% das escolas públicas e o atendimento de ao menos 25% dos estudantes de educação básica do Brasil. Além dessa meta, o PNE II também prevê na meta de número I sobre a educação infantil o estímulo a uma educação infantil em tempo integral para todas as crianças de até cinco anos, como já é estabelecido nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil.

No Plano Municipal de Educação Lei Ordinária nº 12213 de 24/06/2015, temos:

Meta 6. “Promover, com o apoio da União, a oferta de educação básica integral pública e em tempo integral, por meio de atividades de acompanhamento pedagógico e multidisciplinares, inclusive culturais e esportivas, de forma que o tempo de permanência dos s) alunos (as) na escola, ou sob sua responsabilidade, passe a ser igual ou superior a 7 (sete) horas diárias durante todo o ano letivo, com a ampliação progressiva da jornada de professores em uma única escola”. (p. 11 -2015)

O que confere consonância com o Plano Nacional de Educação.

2.2 DIRETRIZES DA EDUCAÇÃO INTEGRAL NO BRASIL

Ao refletir sobre os Desafios da Gestão Escolar na implantação das Escolas Integrais percebi que muito precisava ser analisado, pensar na organização, no currículo a ser desenvolvido, nos projetos e atividades a serem desenvolvidas nesse tempo estendido em que os alunos ficariam na escola.

Conhecer as Diretrizes Nacionais e os aspectos específicos para a Educação Integral que nela constam.

No que tange as referências conceituais das Diretrizes Nacionais para a Educação Básica, temos como concepção de educação integral que deve orientar a organização da escola,

...o conjunto de atividades nela realizadas, bem como as políticas sociais que se relacionam com as práticas educacionais. Em cada criança, adolescente, jovem ou adulto, há uma criatura humana em formação e, nesse sentido, cuidar e educar são, ao mesmo tempo, princípios e atos que orientam e dão sentido aos processos de ensino, de aprendizagem e de construção da pessoa humana em suas múltiplas dimensões. (p.18-2013)

A Educação Integral também é citada no aspecto de acesso e permanência para a conquista da qualidade social, pois:

Para se estabelecer uma educação com um padrão mínimo de qualidade, é necessário investimento com valor calculado a partir das despesas essenciais ao desenvolvimento dos processos e procedimentos formativos, que levem, gradualmente, a uma educação integral, dotada de qualidade social: creches e escolas possuindo condições de infraestrutura e de adequados equipamentos e de acessibilidade; professores qualificados com remuneração adequada e compatível com a de outros profissionais com igual nível de formação, em regime de trabalho de 40 horas em tempo integral em uma mesma escola; definição de uma relação adequada entre o número de estudantes por turma e por professor, que assegure aprendizagens relevantes; pessoal de apoio técnico e administrativo que garanta o bom funcionamento da escola.(p.23-2013)

Elementos constitutivos para a organização das Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica

Estas Diretrizes inspiram-se nos princípios constitucionais e na LDB e se operacionalizam – sobretudo por meio do projeto político-pedagógico e do regimento escolar, do sistema de avaliação, da gestão democrática e da organização da escola – na formação inicial e continuada do professor, tendo como base os princípios afirmados nos itens anteriores, entre os quais o cuidado e o compromisso com a educação integral de todos, atendendo-se às dimensões orgânica, sequencial e articulada da Educação Básica (p.47-2013)

Nas Diretrizes Curriculares Nacionais temos um capítulo específico sobre a Educação em tempo integral.

... já existem variadas experiências de escola em período integral em diferentes redes e sistemas de ensino no país. Diante desse quadro, considera-se que a proposta educativa da escola de tempo integral poderá contribuir significativamente para a melhoria da qualidade da educação e do rendimento escolar, ao passo em que se exorta os sistemas de ensino a ampliarem a sua oferta. Esse tipo de escola, quando voltada prioritariamente para o atendimento das populações com alto índice de vulnerabilidade social que, não por acaso, encontram-se concentradas em instituições com baixo rendimento dos alunos, situadas em capitais e regiões metropolitanas densamente povoadas, poderá dirimir as desigualdades de acesso à educação, ao conhecimento e à cultura e melhorar o convívio social. (p.125-2013)

Quanto ao currículo da Escola de Tempo Integral, vemos nas Diretrizes Curriculares Nacionais:

O currículo da escola de tempo integral, concebido como um projeto educativo integrado, deve prever uma jornada escolar de, no mínimo, 7 (sete) horas diárias. A ampliação da jornada poderá ser feita mediante o desenvolvimento de atividades como as de acompanhamento e apoio pedagógico, reforço e aprofundamento da aprendizagem, experimentação e pesquisa científica, cultura e artes, esporte e lazer, tecnologias da comunicação e informação, afirmação da cultura dos direitos humanos, preservação do meio ambiente, promoção da saúde, entre outras, articuladas aos componentes curriculares e áreas de conhecimento, bem como as vivências e práticas socioculturais. As atividades serão desenvolvidas dentro do espaço escolar, conforme a disponibilidade da escola, ou fora dele, em espaços distintos da cidade ou do território em que está situada a unidade escolar, mediante a utilização de equipamentos sociais e culturais aí existentes e o estabelecimento de parcerias com órgãos ou entidades locais, sempre de acordo com o projeto políticopedagógico de cada escola. Ao restituir a condição de ambiente de aprendizagem à comunidade e à cidade, a escola estará contribuindo para a construção de redes sociais na perspectiva das cidades educadoras. Os órgãos executivos e normativos dos sistemas de ensino da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios assegurarão que o atendimento dos alunos na escola de tempo integral das redes públicas possua infraestrutura adequada e pessoal qualificado. E para que a oferta de educação nesse tipo de escola não se resuma a uma simples justaposição de tempos e espaços disponibilizados em outros equipamentos de uso social, como quadras esportivas e espaços para práticas culturais, é imprescindível que atividades programadas no projeto político-pedagógico da escola de tempo integral sejam de presença obrigatória e, em face delas, o desempenho dos alunos seja passível de avaliação. (p.125 – 2013)

Nesse trecho também podemos ter as orientações quanto a utilização dos espaços e a adequação dos mesmos, bem como do entorno da escola.

3. DIRETRIZES DA EDUCAÇÃO INTEGRAL DO MUNICÍPIO DE PONTA GROSSA

No que se refere as escolas municipais em tempo integral temos nas diretrizes:

A Escola de Tempo Integral, no município de Ponta Grossa, é uma política que amplia o tempo de permanência da criança na escola, com atividades curriculares regulares e atividades complementares que envolvem arte, tecnologias, esportes, ludicidade, sustentabilidade, linguagens, entre outras áreas que contribuem para uma formação multidimensional. (p.19 -2015)

Quanto aos objetivos da Educação Integral

A essência da política educacional de ampliação do tempo integral é a permanência da criança na escola, atendendo-a integralmente em suas necessidades educacionais, ampliando as possibilidades de aprendizado através do trabalho em todas as áreas do conhecimento e nas oficinas pedagógicas, fortalecendo, com metodologias diversificadas, os conteúdos do currículo comum. (p.20-2015)

Quanto a Organização Estrutural, temos nas Diretrizes Curriculares Municipais,

O formato da organização da proposta pedagógica para a escola de tempo integral nas instituições escolares da rede municipal de ensino está centrado no fortalecimento da unidade escolar, com mudanças no seu interior, pela assunção de novas tarefas, mais equipamentos, reorganização dos espaços internos e externos da escola, profissionais com formação para o exercício de atividades diversificadas nos projetos das oficinas (ateliês). (p.21-2015)

Nesse sentido, a organização das Escolas de Tempo Integral, no município de Ponta Grossa,

... garante vinte horas de trabalho pedagógico nas áreas de conhecimento da Língua Portuguesa, da Matemática, dos Conhecimentos Sociais e Conhecimentos Naturais e mais dezesseis horas em oficinas pedagógicas, abrangendo seis eixos norteadores: a) Homem, meio ambiente e a sustentabilidade; b) Cidadania e diversidade cultural; c) Acompanhamento pedagógico; d) Linguagens; e) Ludicidade e f) Corpo e movimento. (p. 21-2015)

Quanto a organização pedagógica das Escolas em Tempo Integral temos nas Diretrizes Curriculares Municipais:

Na operacionalização desse modelo pedagógico, a escola terá: currículo integralizado e diversificado, com matriz curricular flexível; as aulas e atividades complementares se desenvolverão com a participação e a presença contínua dos estudantes, professores e equipe gestora em todos os espaços e tempos da escola. Desse modo, o modelo pedagógico da escola de tempo integral consolida inovações em conteúdo, método e gestão. (p.22-2015)

Ainda sobre as escolas em tempo integral:

Não apenas o desenho curricular dessas escolas é diferenciado, mas também a sua metodologia, o modelo pedagógico e o modelo de gestão escolar, como instrumento de planejamento, gerenciamento e avaliação das atividades de toda comunidade escolar. (p. 22 – 2015)

Neste trecho temos claro que a proposta de escola de tempo integral também exige um novo modelo de gestão escolar que é o enfoque principal desta pesquisa: Desafios da Gestão Escolar na Implantação das Escolas de Tempo Integral no Município de Ponta Grossa a partir de 2014.

4. METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, que segundo GIL,

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Tal método consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros métodos existentes. (2002, p. 54)

O instrumento utilizado para coleta de dados nesta pesquisa foi o questionário, que de acordo com GIL,

Nas pesquisas desse tipo é possível identificar dois momentos na coleta de dados. No primeiro, o pesquisador tem por objetivo identificar as "variações" da variável independente nos grupos, bem como o controle das variáveis intervenientes. No segundo, ele procura mensurar as variáveis dependentes.

No primeiro momento, quando o pesquisador procura localizar os grupos adequados, procede a um trabalho de levantamento de dados dos sujeitos. Pode valer-se da observação, de questionários, de entrevistas e mesmo de registros documentais, quando estes são disponíveis. (2002, p. 104)

Os questionários foram aplicados, com duas gestoras de escolas do município de Ponta Grossa a partir de 2014, dentre as 17 escolas que passaram pelo processo de implantação do tempo integral.

A partir dos dados levantados com os questionários, pude perceber aspectos e situações comuns entre as experiências das gestoras como desafios da gestão na implantação do período integral.

5. RESULTADOS DA PESQUISA – DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR NA IMPLANTAÇÃO DA ESCOLA DE TEMPO INTEGRAL NO MUNICÍPIO DE PONTA GROSSA A PARTIR DE 2014

Os questionários entregues às gestoras tinham a intenção de investigar quais os principais desafios enfrentados pelas mesmas no processo de implantação do período integral nas escolas em que atuam, adequação curricular da jornada ampliada, espaços utilizados e como escola integral como é vista a missão da escola.

Dentre as perguntas, questionou-se:

1. Quais foram as principais dificuldades no processo de implantação do tempo integral;
2. Quais foram as atividades (área diversificada) que a escola ofereceu como complementares para poder ofertar educação integral;
3. Qual a mudança na rotina escolar para se adequar ao tempo integral;
4. Quais espaços foram utilizados para adequar as rotinas;
5. Como conectar o Currículo básico e as atividades diversificadas;
6. Como é compreendida a missão da escola; As respostas foram as seguintes:

As gestoras colocam como principais dificuldades a adequação dos espaços físicos para atender a jornada ampliada com as atividades diversificadas e a falta de recursos humanos, professores ou monitores para atendimento dos alunos no horário de almoço promovendo atividades nesse período.

Branco, nos coloca em sua pesquisa como um dos possíveis desafios para o desenvolvimento da proposta de implantação da escola em tempo integral;

2. A falta de melhor estrutura física das escolas, pois a ampliação da jornada escolar e a diversificação das atividades demandam outros espaços de trabalho para professores e alunos. (BRANCO, 2012. p.122)

Lück, nos coloca como uma das dimensões da gestão escolar e suas competências a gestão dos recursos físicos, materiais e equipamentos da escola, onde:

A gestão do patrimônio material escolar deve merecer uma atenção educacional, na medida que não apenas se observe o bom uso dos bens disponíveis para subsidiar e enriquecer as experiências de aprendizagens, torná-las mais efetivas e dinâmicas, como também para construir uma cultura escolar e formação de

valores relacionados ao respeito aos bens públicos, ao uso correto e adequado dos mesmos, associados à sua conservação e manutenção. (LÜCK, 2009. p.109)

As gestoras colocam que todos os espaços precisaram ser utilizados para adequar as rotinas, além das salas de aula, foram utilizados: quadra de esportes, gramado, saguão, corredores, entre outros.

Foi citado pelas gestoras as atividades oferecidas pela escola como atividade diversificada, que no início tinham como recurso humano e financeiro os monitores do Programa Mais Educação;

O Programa Mais Educação, instituído pela Portaria Interministerial nº 17/2007 e regulamentado pelo Decreto 7.083/10, constitui-se como estratégia do Ministério da Educação para induzir a ampliação da jornada escolar e a organização curricular na perspectiva da Educação Integral.

As escolas das redes públicas de ensino estaduais, municipais e do Distrito Federal fazem a adesão ao Programa e, de acordo com o projeto educativo em curso, optam por desenvolver atividades nos macrocampos de acompanhamento pedagógico; educação ambiental; esporte e lazer; direitos humanos em educação; cultura e artes; cultura digital; promoção da saúde; comunicação e uso de mídias; investigação no campo das ciências da natureza e educação econômica. (BRASIL, 2007)

O referido programa não foi mais disponibilizado as escolas integrais do município de ponta grossa pelo governo federal.

A dificuldade em organizar o tempo e as rotinas com poucos recursos humanos torna-se um dos maiores desafios enfrentados e citados pelas gestoras,

1. a demanda de diversificação das atividades escolares/oficinas e a integração à proposta formativa geral das escolas, porque as propostas ainda são bastante vinculadas ao que o professor pode ou consegue oferecer, [...] utilizadas como alternativa. (BRANCO, 2012. p.122)

Caracteriza-se como mais uma competência da gestão escolar a gestão de pessoas, que segundo Lück:

A gestão de pessoas, de sua atuação coletivamente organizada, constitui-se, desse modo, no coração do trabalho de gestão escolar. Essa gestão corresponde à superação do sentido limitado de administração de recursos humanos para a gestão escolar que “se assenta sobre a mobilização dinâmica do elemento humano, sua energia e talento, coletivamente organizado, voltados para a constituição de ambiente escolar efetivo na promoção de aprendizagem e formação dos alunos” (Lück, 2007, p. 27). Essa orientação se constitui numa mudança de paradigma, segundo a qual se reconhece que os problemas em geral são globais e complexos, como o são especialmente os da educação, e por isso demandam uma visão abrangente e articuladora de todos os seus

segmentos e ações realizáveis pela perspectiva humana do trabalho educacional. Perspectiva essa que deve estar presente no ato educacional como ponto de partida, percurso e chegada. (LÜCK, 2012, p. 82)

O presente estudo se dá na rede municipal de Ponta Grossa, onde os profissionais da educação, os professores, são contratados através de concurso público, sendo que a demanda de profissionais é atendida pela instituição municipal, através da secretaria municipal de educação; de maneira que o gestor escolar precisa atender a demanda de sua escola com os recursos humanos disponibilizados pela mantenedora.

No que se refere a integrar as atividades do currículo básico as atividades diversificadas, as entrevistadas colocam que estas devem proporcionar aos alunos propostas diferenciadas, utilizando estratégias lúdicas, divertidas e atraentes aos alunos, que promovam aprendizagens diversas, para que a ampliação da jornada não se torne exaustiva para os alunos e professores. A gestão pedagógica, segundo Lück,

...as ações desenvolvidas na escola tenham um manifesto e intencional sentido pedagógico, isto é, que todas e cada uma delas constituam-se em um ato direcionado intencionalmente para transformações dos processos sociais nela praticados e, em última instância, de transformação da própria prática pedagógica e da escola como um todo, de modo a que os alunos tirem melhor proveito dela. Daí porque constituir-se a gestão pedagógica em uma das dimensões mais importantes do trabalho do diretor escolar que, embora compartilhada com um coordenador ou supervisor pedagógico, quando existir na escola, nunca é a esses profissionais inteiramente delegada (Lück, 2007). A responsabilidade pela sua efetividade permanece sempre com o diretor escolar, cabendo-lhe a liderança, coordenação, orientação, planejamento, acompanhamento e avaliação do trabalho pedagógico exercidos pelos professores e praticados na escola como um todo. (LÜCK, 2012, p. 94)

O gestor é o responsável pela organização pedagógica, juntamente com a coordenação e com os professores, mas a organização do tempo e horários a articulação harmoniosa; pois as atividades diversificadas não devem ser uma forma de “preencher horários”, mas integrar-se ao currículo.

Sobre a missão da escola hoje, como escola de tempo integral, segundo as gestoras, “Educar para a cidadania, com qualidade, oferecendo maior oportunidade, novas experiências e aprendizagens aos alunos.”

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com objetivo de atender medidas estabelecidas no Plano Nacional de Educação, meta seis do Plano Nacional de Educação, o município de Ponta Grossa, visando a melhor formação dos cidadão pontagrossense, vem atendendo de forma satisfatória a meta seis do PNE.

As reflexões pautadas nas respostas dos questionários, vejo que nesse momento os principais desafios da gestão se dão nas dimensões da gestão do cotidiano, da gestão de pessoas e das concepções de escola em tempo integral que estão intimamente interligados, pois a falta de recursos humanos interfere diretamente na gestão do cotidiano, onde todas as pessoas são importantes para o desenvolvimento das rotinas, o cumprimento do planejamento e das atividades diversificadas.

A falta de recurso humano, pessoal sobrecarrega a equipe de gestão que para o cumprimento dos aspectos legais trabalhistas acaba por assumir as funções desses profissionais que “faltam” no quadro profissional de suas escolas.

Como colocado na própria Diretriz Curricular do Município, “... o modelo pedagógico da escola de tempo integral consolida inovações em conteúdo, método e gestão.” (p.22-2015)

Compreender a escola de tempo integral, esse novo modelo pedagógico, metodológico e de gestão; visto que a forma de gerir a escola integral, é diferente da gestão da escola de tempo parcial, que considero como um desafio importante nesse processo de implantação do tempo integral, sendo a formação continuada do gestor e dos profissionais envolvidos uma forma de suprir esse desafio, tendo claros a intencionalidade, as ações, o currículo a serem oferecidos, numa escola que promova aprendizagens e a formação integral do aluno.

REFERÊNCIAS:

AMARAL, Maria Denice, GOMES, Myller Augusto Santos. **Políticas Públicas para consolidação da escola em tempo integral: O caso do município de Ponta Grossa.** Disponível em: www.admpg.com.br/2015/down.php?id=1319&q=1 Acesso em 15 abril 2016.

BRANCO, Verônica. **Desafios para a implantação da Educação Integral: análise das experiências desenvolvidas na região sul do Brasil**. Educ. rev. no.45 Curitiba July/Sept. 2012 Disponível em:
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602012000300008
 Acesso em 10/05/2016

_____. Brasil. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nos 1/1992 a 68/2011, pelo Decreto Legislativo nº 186/2008 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão nos 1 a 6/1994. – 35. ed. – Brasília : Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2012. 454 p. – (Série textos básicos ; n. 67) Acessado em 20/04/2016.

CASTRO, Adriana de; LOPES, Roseli Esquerdo. **A escola de tempo integral: desafios e possibilidades**. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v. 19, n. 71, p. 259-282, abr./jun. 2011.

COELHO, L. M. C da C. **Alunos no Ensino Fundamental, ampliação da jornada escolar e Educação Integral**. Educar em Revista, Curitiba, Brasil, n. 45, p. 73-89, jul./set. 2012. Editora UFPR.

Diretrizes curriculares: ensino fundamental/ Prefeitura Municipal de Ponta Grossa, Secretaria Municipal de Educação. Gráfica e Editora Kaygangue Ltda. Ponta Grossa, Paraná. 2015

_____. Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica. Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013. Disponível em:
http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=13448-diretrizes-curriculares-nacionais-2013-pdf&Itemid=30192 Acessado em 13/05/2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional. Lei 9394/1996. Disponível em: http://www.riogrande.rs.gov.br/smed/wp-content/uploads/2013/04/lbd_7ed.pdf
 Acessado em 12/05/2016.

MENDONÇA, M., LOBATO, I., FARIA, C. **Educação integral e os espaços educativos: um diálogo necessário** // Integral education and educational spaces: a necessary dialogue. **CONJECTURA: filosofia e educação**, América do Norte, 18, jul. 2013. Disponível em:
<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conjectura/article/view/1374>. Acesso em: 30 Jan. 2016.

_____. Ministério Público do Estado do Paraná. ECA, Anotado e Interpretado. Curitiba. 2013. Acessado em 12/05/2016. Disponível em
http://www.crianca.mppr.mp.br/arquivos/File/publi/caopca/eca_annotado_2013_6ed.pdf

MOLL, Jaqueline e colaboradores. **CAMINHOS DA EDUCAÇÃO INTEGRAL NO**

BRASIL direito a outros tempo e espaços educativos. Penso. Porto Alegre.2012.

Disponível em:

https://books.google.com.br/books?id=jbveqoAK1EgC&pg=PA183&lpg=PA183&dq=educa%C3%A7%C3%A3o+integral+sem+continuidade&source=bl&ots=Qc2A1UZJHD&sig=uFvKpeWnrmiT68VAJfgfmt-vT_c&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwi5qM7uk9PMAhVIhZAKHRLICM4Q6AEIVDAJ#v=onepage&q=educa%C3%A7%C3%A3o%20integral%20sem%20continuidade&f=false Acesso em 11/05/2016.

_____ Plano Municipal de Educação. Ponta Grossa. 2015. Disponível em <http://sme.pontagrossa.pr.gov.br/documentobase.pdf> Acessado em 20/04/2016
Acesso em 9/05/2016.

BRANCO, Verônica. **Desafios para a implantação da Educação Integral: análise das experiências desenvolvidas na região sul do Brasil**. Educ. rev. no.45 Curitiba July/Sept. 2012 Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602012000300008
Acesso em 10/05/2016

BRASIL. Ministério da Educação. Decreto nº. 7.083, de 27 de janeiro de 2010, Dispõe sobre o Programa Mais Educação. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 27 jan. 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2007http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2007-2010/2010/Decreto/D7083.htm2010/2010/Decreto/D7083.htm> Acesso em 24/06/2016

ANEXOS

Questionário para aplicação

Cara Gestora

Este questionário é parte de uma pesquisa para meu trabalho de conclusão de curso de especialização em Coordenação Pedagógica, na modalidade EaD, pela Universidade Federal do Paraná, o qual tem como temática: Os desafios da Gestão Escolar na Implantação das Escolas Integrais no Município de Ponta Grossa a partir

de 2014. Suas respostas serão são muito importantes para mim. Por gentileza, responda as questões abaixo e reenvie para o e-mail (chavesclaudiani@hotmail.com).

Desde já, agradeço por sua colaboração!

Claudiani Chaves

Como membro da equipe de Gestão de uma das 17 Escolas Integrais no Município de Ponta Grossa a partir de 2014:

Nome: _____

Escola em que atua como gestora: _____

7. Quais foram as principais dificuldades no processo de implantação do tempo integral?

8. Quais foram as atividades (área diversificada) que a escola ofereceu como complementares para poder ofertar educação integral?

9. Qual a mudança na rotina escolar para se adequar ao tempo integral

10. Quais espaços foram utilizados para adequar as rotinas?

11. Como conectar o Currículo básico e as atividades diversificadas?

12. Entre a expectativa e a realidade, coloque alguns pontos que considere relevantes.

13. Hoje, como escola integral, como é compreendida a missão da escola?
