

## Escola do campo multisseriada em turno integral: Desafios da gestão escolar

Cybele Peters da Silva, Carine Winck Lopes<sup>1</sup>

Orientador(a)\*

### Introdução

Quem vivência o dia a dia do ambiente escolar, especialmente, nos grandes centros urbanos, costuma refletir questões como o número de estudantes por turma, como otimizar a aprendizagem, qual a melhor forma de trabalhar com as novas tecnologias, entre outros.

Em 2022, com o retorno das aulas presenciais, pós isolamento imposto pela pandemia de COVID 19, a grande preocupação foi a de recompor o aprendizado que ficou comprometido pelos dois anos de afastamento social, no qual os estudantes nem sempre tinham apoio e/ou acesso a algum tipo de auxílio pedagógico.

Um dos caminhos encontrados por uma escola do campo, municipal e multisseriada foi a adaptação do turno matinal para o turno integral. Trazer essa integralidade do horário de permanência dos estudantes não seria simplesmente planejar a extensão de carga horária.

Esta pesquisa buscou compreender o processo de transformação de uma escola que funcionava apenas no turno da manhã, para a extensão da integralidade do turno da tarde, realizando um levantamento acerca da mudança pedagógica que vem atrelada à necessidade de adaptação e renovação do Projeto Político Pedagógico, do fazer educacional, da mudança de visão interna dos participantes, do papel da gestão nesse contexto e os resultados gerados a partir dessa movimentação.

A partir disso, nasce a preocupação com a extensão da carga horária: como equacionar o tempo de permanência com o aprender pedagógico e social?

Deste modo, o estudo propõe-se a pesquisar o processo de construção dessa realidade implantada a partir de 2022 para que as observações trazidas possam permear o trabalho docente e da gestão escolar, aperfeiçoando as práticas diárias e ressaltando os aspectos positivos que tragam sucesso escolar pretendido.

Para compreender o processo de transição da escola para o turno integral, dentre tantos aspectos, faz-se necessário pontuar sobre o papel da gestão escolar. Cabe dizer que

termo gestão tem acompanhado a evolução legislativa e conceitual pelas quais a educação no país passa. Até certo tempo, essa gestão era denominada como “administração escolar”, trazendo o conceito de planejamento, organização e controle de recursos voltados para o funcionamento da escola, mais voltado para o controle de processos. Porém, conforme avança os estudos conceituais da aprendizagem, se entendeu que o sucesso pedagógico necessita de um processo que esteja atento ao controle, organização e planejamento de aplicação dos recursos, mas que esteja pautado no relacionamento interpessoal, criando assim essa diferenciação e utilização do termo “gestão escolar”. Antes de mais nada, o gestor precisa conhecer sua escola, seus participantes, os desafios que se apresentam. Considerando esses desafios, analisar e diagnosticar as causas, propondo um espaço de conversa no qual se possa definir rumos e planejar atividades à luz do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola.

Se o conceito de gestão se diferencia do conceito de administração por considerar o envolvimento pessoal, necessário no processo, nada mais justo que pensar em construir um modelo de gestão que contemple a participação efetiva dos sujeitos envolvidos. Assim, para construir um modelo de gestão democrática no ambiente escolar, é necessário o planejamento participativo, que contemple representante de todos os segmentos para a tomada de decisões elaboração de metas e estratégias de ação. E isso fomenta a responsabilidade e o compromisso coletivo com objetivos comuns definidos.

*[...] a gestão participativa (...) depende da canalização e do emprego adequado da energia dinâmica das relações interpessoais ocorrentes no contexto de sistemas de ensino e escolas, em torno de objetivos educacionais, concebidos e assumidos por seus membros, de modo a construir um empenho coletivo em torno de sua realização. (Lück, 2006, p. 22)*

Nessa mesma esteira de reflexão, Libâneo (2004, p. 121) entende que:

*A concepção democrática-participativa de gestão valoriza o desenvolvimento pessoal, a qualificação profissional e a competência técnica. A escola é um espaço educativo, lugar de aprendizagem em que todos aprendem a participar dos processos decisórios, mas também é o local em que os profissionais desenvolvem sua profissionalidade.*

Assim, a educação se torna mais significativa ao educando e sua aplicação se traduz em efetiva mudança de comportamento que extrapola as salas de aula, ganhando as residências da comunidade, exatamente como preceitua PARO (2006, p.127), ao dizer que:

*A gestão democrática na escola possibilita seu vínculo com a comunidade na qual atua. Assim, ela permite que tanto o currículo quanto a proposta pedagógica estejam alinhados e atendam às necessidades locais. Isso demonstra o quanto a escuta e a transparência para tomadas de decisões são fundamentais.*

O artigo 6.º das Diretrizes Operacionais para a Educação Básica nas Escolas do Campo, embasada no art. 28 da LDB (Lei nº 9.394/96) define a escola do campo como uma estratégia metodológica voltada para as classes multisseriadas, com gestão democrática e aprendizagem centrada no estudante, considerando o meio rural em que vive.

Os principais objetivos dessa modalidade de ensino visam promover o desenvolvimento sócio emocional dos estudantes dentro do modelo de classe multisseriada em turno integral; possibilitar ao estudante a aquisição de conhecimento a partir da sua experiência de vida; propiciar vivência de processos democráticos e favorecer maior articulação entre a escola e a comunidade, ocorrendo em espaços rurais e é voltada para populações identificadas como agricultores, criadores, extrativistas e etc. Também objetiva possibilitar que crianças e jovens se desenvolvam de forma integral em um espaço que respeite a sua cultura e valores.

O trabalho educacional nas escolas de campo traz um ganho extremamente positivo, já que, envoltas em um ambiente predominantemente natural, elas apresentam uma gama de oportunidades, especialmente para as crianças dos anos iniciais, já que é vertente e clara a possibilidade de utilização e aproveitamento de seus espaços livres: a oferta de experiências visuais, táteis, olfativas e gustativas que a vida no campo é capaz de oferecer, forma um conjunto maravilhoso de opções. Aulas e brincadeiras ao ar livre, farto material natural, e todo o conjunto de possibilidades entregam às crianças e estudantes as diversas possibilidades de imaginação, criação e estabelecimento de relações mais próximas com o meio ambiente.

A jornada de tempo ampliada pode acontecer, ou não, a partir da concepção de educação integral. O professor Miguel Arroyo (2023), explica que educação integral não é a mesma coisa que escola em tempo integral:

*Educação integral é uma concepção de que o ser humano é sujeito integral enquanto sujeito de conhecimento, de cultura, de valores, de ética, de memória, de imaginação. Portanto, a educação tem que dar conta de todas essas dimensões da formação de um ser humano. A própria LDB [Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional], no artigo segundo, aponta a função da educação de garantir o pleno desenvolvimento do ser humano, essa seria a ideia de educação integral. A ideia da educação em tempo integral em parte coincide com isso, pois para poder dar conta de todas essas dimensões humanas é preciso de mais tempo, mas não só mais tempo na escola. A gente se educa no trabalho, na família, no convívio. A formação humana não se dá só na escola, mas a escola tem que garantir tempo de formação humana.*

De acordo com Jaqueline Moll (2023) a confusão que se faz é muito grande, fala-se de escola de tempo integral quase como um nome fantasia. O tempo pode ser ampliado, a corda do tempo pode ser esticada sem que se faça educação integral, focando-se no reforço de determinadas disciplinas escolares a serem avaliadas, em um círculo vicioso que retira da escola a perspectiva de sua função social e cidadã. Sabemos que o tempo das 4 horas diárias é insuficiente. Portanto, a ampliação do tempo é uma condição, mas não pode ser o marcador da educação integral, assim como a ampliação dos espaços. Deseja-se uma escola para além dos espaços das salas de aula, na perspectiva de salas ambiente, de oficinas, de laboratórios, espaços de arte, hortas, jardins e espaços para além dos muros escolares.

Assim, uma política de educação integral deve permitir e garantir o pleno desenvolvimento das crianças e dos estudantes, zelando por eles, assegurando que a multidimensionalidade esteja contemplada em todos os aspectos dos processos de ensino e aprendizagem e reconhecendo o papel ativo dos educandos. Cumpre ressaltar que a estruturação e implementação de uma política de educação integral se dá a partir de três pilares – currículo, avaliação e formação – e deve ser orientada por quatro princípios fundamentais: a equidade, a inclusão, a sustentabilidade e a contemporaneidade.

O conceito de sustentabilidade se firma no compromisso com processos educativos contextualizados, sustentáveis e com a integração permanente entre o que se aprende e se pratica. Por fim, a contemporaneidade é o compromisso com as demandas do século 21, com Atualmente, o principal desafio da oferta de turno integral está no investimento financeiro,

eis que uma escola de turno integral precise de, pelo menos, o dobro do investimento que uma escola regular, pois pressupõem adaptação de escolas, mais refeições diárias, contratação e capacitação de um maior número de profissionais e aquisição de materiais adicionais. Tal desafio dificulta a distribuição dos recursos nos governos estaduais e municipais, visto que o retorno desse investimento se dá a longo prazo.

### **Metodologia**

A metodologia escolhida para a presente pesquisa primou pela coleta de informações através de participação em reunião de pais e professores para explorar suas atitudes, crenças e experiências sobre o tópico do estudo; imersão na comunidade escolar para observar e entender seus comportamentos como uma espécie de estudo de caso, finalizando com uma pesquisa qualitativa, para ouvir a referida comunidade.

Um dos principais cuidados que se teve foi conduzir essa pesquisa com transparência, observando diretrizes e aos princípios éticos, obtendo o consentimento dos participantes e, garantir a confidencialidade para evitar qualquer dano e/ou exposição indevida.

Por tudo isso, a presente pesquisa tem seu foco no estudo qualitativo das questões relacionadas, apoiando-se por meio do Google Formulários, que é uma ferramenta amplamente divulgada e utilizada na comunicação escola-família desde o período de isolamento social provocado pelo COVID 19. Optou-se por realizar a pesquisa junto à comunidade escolar diretamente impactada, ou seja: aqueles que tenham crianças e estudantes que frequentam a escola municipal pesquisada.

A pesquisa iniciou com o contato da gestora da escola multisseriada, do campo, localizada num município do Vale dos Sinos, com a proposta da pesquisa. Como havia uma reunião de pais e professores agendada para data próxima desse primeiro contato, o assunto foi colocado na pauta para discussão. No dia da reunião foram explanados os objetivos da pesquisa e na consulta sobre a participação, todos os presentes concordaram. Um ponto importante foi a combinação de que não haveria identificação das identidades nas respostas, para deixar os participantes à vontade para responderem. Também ficou estabelecido que ao acessarem o formulário, aceitariam e assinariam eletronicamente o Termo de Livre Consentimento (TLC).

Dessa forma, através do grupo da escola no aplicativo de WhatsApp, foi enviado um

formulário online com o questionário para as 13 famílias das crianças e estudantes matriculadas na escola de referência. Dessas famílias, 10 aceitaram participar da pesquisa respondendo as seguintes perguntas:

- 1- *Qual espaço físico da escola que você considera ser o mais estruturado? (Escreva uma palavra, no singular).*
- 2- *Qual espaço físico da escola que você considera que precisa de melhorias?*
- 3- *Você considera os projetos e eventos que a escola realiza/participa, importantes para o desenvolvimento e aprendizagem de seu filho(a)?*
- 4- *Qual a atividade realizada no último ano que você mais gostou de participar na escola?*
- 5- *Você considera a escola organizada?*
- 6- *Quanto à sua participação na escola, você está...*
- 7- *Como você considera o desenvolvimento do trabalho da equipe diretiva?*
- 8- *O que você mais gosta na escola de seu filho(a)?*
- 9- *O que você considera que poderia mudar?*
- 10- *Como você avalia a comunicação entre escola e família?*
- 11- *Espaço livre para críticas, sugestões e comentários.*

O questionário, segundo Gil (1999, p. 128), pode ser definido:

*[...] como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.*

A aplicação do questionário como ferramenta de estudo é vantajosa no que concerne à economia de tempo, uma vez que é mais rápido o processo de coleta, a análise e o tratamento dos dados. Assim, delimitamos a pesquisa à comunidade escolar da localidade rural participante. A escola localiza-se em um dos municípios do Vale dos Sinos/RS, atende 19 crianças e estudantes da Educação Infantil (a partir dos 4 anos) até o 4º ano das Séries Iniciais do Ensino Fundamental, na modalidade multisseriada e integral.

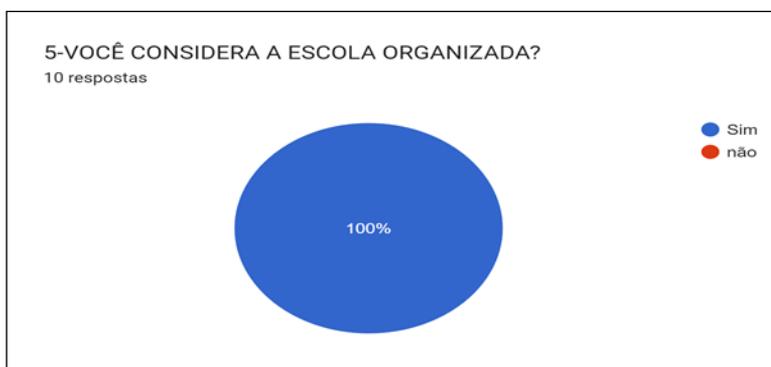
## Resultados e Discussões

A análise das respostas obtidas constatou qual o entendimento da comunidade escolar com relação à extensão da carga horária, equacionando o tempo de permanência com o aprender pedagógico e social, aumentando o tempo na escola com qualidade e atendendo aos ditames legais.

Além disso, buscou analisar o processo de construção dessa realidade, para que as manifestações trazidas possam permear o trabalho docente e da gestão, aperfeiçoando as práticas diárias e ressaltando os aspectos positivos que tragam sucesso escolar pretendido.

Primeiramente, apresenta-se as respostas das 10 (dez) famílias que estão citadas no estudo, que representam 77% da totalidade de pais e/ou responsáveis e cujas respostas foram unânimes.

De acordo com as respostas obtidas, a satisfação com a estruturação pedagógica da escola é satisfatória, sendo considerada bem organizada por 100% dos entrevistados. Para exemplificar, apresento as respostas mais relevantes da pesquisa, como vemos a seguir:



Na visão de Alarcão (2003, p. 40), a escola reflexiva não é telecomandada do exterior. É autogerida. Possui o seu projeto próprio, construído com a colaboração dos seus membros. Sabe para onde quer ir e avalia-se permanentemente na sua caminhada. Contextualiza-se na comunidade que serve e com esta interage. Acredita nos seus professores, cuja capacidade de pensamento e de ação sempre fomenta. Envolve os alunos na construção de uma escola cada vez melhor. Não esquece o contributo dos pais e de toda a comunidade. Considera-se uma instituição em desenvolvimento e em aprendizagem. Pensa-se e avalia-se. Constrói conhecimento sobre si própria.

Também foi consenso que os projetos desenvolvidos pela escola e os eventos que participam e realizam contribuem para o desenvolvimento e a aprendizagem significativa de

seus filhos. Observe as respostas da pergunta 3:

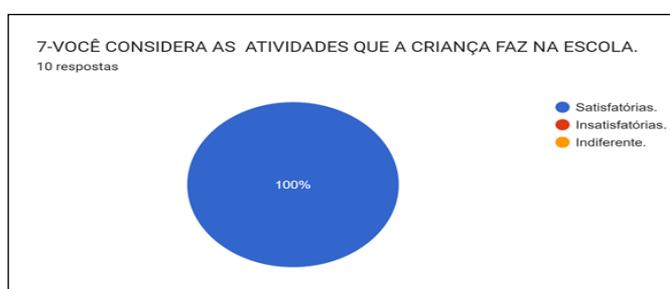


Na perspectiva de Sacristán (2001, p. 118)

[...] a aprendizagem escolar de qualidade deverá saber aproveitar a diversidade de fontes de cultura existentes e fundamentar a capacidade de selecionar a mais substancial, para fazer da escola um espaço motivador aberto à subjetivação de uma cultura cada vez mais disponível fora das escolas. Deve fazê-lo (...) primeiro, porque, ao contrário, a desigualdade de acesso às tecnologias que facilitam a difusão cultural, provocada pelas desiguais condições geográficas, econômicas e culturais prévias às escolas e externas a elas, acentuará mais as desigualdades diante da cultura; segundo, porque, se não acontecer, a escola perde valor de regência numa sociedade em que as mensagens de todo tipo e qualidade crescem em um ritmo exponencial e multiplicam sua possível incidência nos indivíduos escolarizados e não escolarizados.

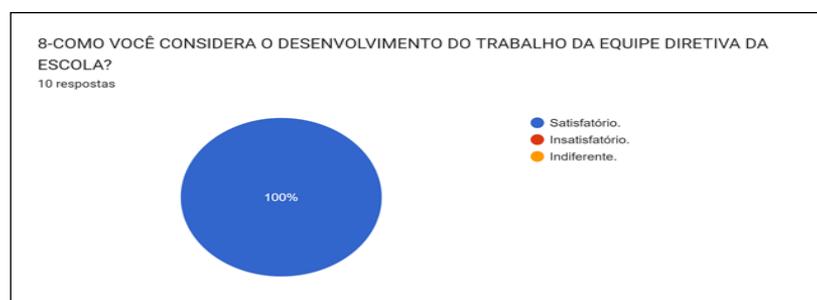
Da mesma forma, as famílias consideram que as atividades que as crianças desenvolvem no ambiente escolar estão dentro de suas expectativas de qualidade em educação.

Observe as respostas da pergunta 7:



Tavares e Alarcão (2001) discorrem que, em relação à aprendizagem, é necessário valorizar a criação de ambientes estimulantes e ainda incentivar o desenvolvimento da criatividade, pois aprende-se interagindo com os outros (professores, colegas, especialistas presentes ao vivo ou presente virtualmente no documento livro tradicional ou multimídia atual), isto é, escutando, lendo, dialogando: aprende-se interagindo com os conhecimentos, com as ideias, com as tarefas, com os processos, com os contextos. Assim, entendo que uma aprendizagem de sucesso se estrutura na criação de vínculos construídos na escola, para que façam com que os estudantes se sintam importantes e partes do processo ao trazer seus conhecimentos de casa para enriquecer o ambiente educativo.

O trabalho da equipe diretiva é percebido pelas famílias como confiável e coeso, conforme a plena satisfação dos participantes. Veja:



Uma gestão escolar eficiente, trabalha ativamente questões como desenvolvimento cognitivo, assiduidade, desenvoltura dentro e fora da sala de aula e a formação da criança nas esferas intelectual e social. Quando a escola trabalha nesse viés, está se conectando às famílias, gerando um ambiente favorável para a criação de uma comunidade forte de estudantes comprometidos com a sua formação. Um dos principais diferenciais trabalhados por escolas referências é a preocupação com a educação humanizada que objetiva formar cidadãos, e não apenas, emitir diplomas.

Dessa maneira, é possível formar pessoas bem preparadas para aproveitar oportunidades e enfrentar desafios, desenvolvendo competências humanas importantes não só para a vida pessoal, mas para o mercado de trabalho, como a capacidade de liderança.

Nesse sentido, na questão 6, apenas a família 2 respondeu que se considera pouco presente na escola (10%), enquanto que o restante, 90% afirma ser presente.

O diálogo aberto entre a gestão escolar e as famílias dos estudantes desempenha um papel fundamental na construção de um ambiente educacional saudável e produtivo.

Aliás, muito mais que ensinar fórmulas e replicar conceitos, a relação gestão escolar e

família desenvolve também a inteligência emocional. Além de fazer com que o estudante se sinta acolhido e realmente pertencente àquele ambiente e quaisquer outros que porventura possa conviver.

Portanto, quando na estruturação do turno integral, entendido como educação integral, a inter-relação entre a família e a escola é de suma importância, já que o fortalecimento dos laços entre ambas as instituições, insere cada vez mais a família do processo educativo. Dessa forma, há uma aproximação significativa que resulta num maior desempenho acadêmico dos educandos. Já, quando esse envolvimento parental na escola é baixo, corre-se sério risco de abandono e fracasso escolar.

Estudos realizados por Carvalho (2006, p. 95) trazem informações divulgando que o “acompanhamento familiar eleva nota dos alunos, como base na análise do INEP dos resultados do cruzamento das notas de língua portuguesa e matemática e/as respostas do questionário socioeconômico do SAEB/2003”. A mesma autora acrescenta que: “Escola pública boa deve começar em casa” – reproduzia a mesma retórica empregada nos EUA: “A receita para uma boa escola pública é simples e dá resultados. Seus principais ingredientes, ‘dentre outros’, são a participação dos pais, o interesse da família pela vida escolar do aluno”.

Na mesma esteira, com relação à comunicação entre família e escola (pergunta 11), apenas uma família (10%) considera tal interação como “boa”. A grande maioria, 90%, considera “ótima”. O que coaduna com o princípio da gestão democrática, no sentido de é necessário o planejamento participativo, que contemple todos os segmentos para a tomada de decisões elaboração de metas e estratégias de ação.

Como linha concatenada ao que foi observado até o momento, a questão 4 do formulário enviado para as famílias, questionou qual atividade que a família mais gostou de participar durante o ano na escola. Dentre as várias atividades citadas, destaca-se que 30% participaram e gostaram de todas as atividades propiciadas. E em todas as outras respostas foram citadas diferentes situações: dia da família, festa junina, apresentação de dança, entre outros. O que reflete uma escola que se utiliza de diferentes estratégias pedagógicas para enriquecer os campos de experiências dos estudantes, a fim de contribuir para uma aprendizagem significativa.

De acordo o educador José Pacheco (2023) a aprendizagem só acontece quando ela é significativa; quando o aprendiz sabe porquê é que procura, porquê é que se informa, porquê

é que produz conhecimento. Ou seja, quanto mais as experiências educativas assemelham-se às situações reais da vida do estudante, mais fácil se torna a assimilação e a transferência do conhecimento, trazendo consequências positivas tanto do ponto de vista cognitivo como do socioemocional do estudante, tornando-os mais engajados e interessados na aula e no material.

As questões 01 e 02 se comunicam entre si, no sentido de que averíguam as questões relativas ao espaço físico da escola. Nessas questões, as famílias apontaram quais os espaços consideram melhor estruturado e qual espaço físico poderia melhorar. Nas respostas que indicam o que está melhor, 40% considera que todos os espaços da escola atendem bem às necessidades dos estudantes. Já, nas respostas relativas ao que poderia melhorar, 50% considera que o pátio poderia ser melhor aproveitado para aula de educação física e para a recreação dos estudantes. Um anseio que saltou aos olhos da gestão, visto que atualmente a escola não dispõe de profissional específico para aulas de educação física e este seria um desejo da comunidade escolar.

Acompanhando o desejo das famílias que os estudantes tivessem um profissional especializado para orientar e acompanhar as atividades físicas na escola, a questão de número 10 pergunta o que poderia mudar na escola de seu filho: 50% respondem acerca de melhorias no pátio com vistas à aula de educação física, 25% não mudariam nada e os outros 25% se dividem em entender que poderia ter aulas de informática sistematizada e que houvesse transporte aos estudantes (embora a questão de transporte implique num outro tipo de movimento social que pode partir da comunidade escolar).

Embora tenhamos deixado a análise da questão 9 para o final da análise, creio que essa seja importante, no sentido que ratifica o querer da comunidade. Perguntados sobre o que mais gostam na escola: 37,5%, ou seja, três das famílias responderam que gostam da proposta do turno integral; 37,5% (três famílias) gostam do carinho, zelo e dedicação dos entes envolvidos na educação para com os estudantes, e, 12,5% (duas famílias) apontam a organização da escola como seu diferencial, e o restante, 12,5% (duas famílias) indicam que a comunicação com a escola é seu destaque. Tais respostas representam o resultado de toda a preocupação da escola em recuperar o aprendizado que ficou comprometido pelos dois anos de afastamento social, inovando e adaptando a situação de trabalhar com duas ou três turmas unidas dentro da mesma sala (turma multisseriada), procurando desenvolver os saberes de

cada ano escolar, com olhar atento às especificidades de cada estudante. Adaptando, ainda, o turno matinal para turno integral com planejamento e o engajamento da gestão escolar, da coordenação pedagógica, dos docentes e das famílias.

Nessa perspectiva, o fio condutor desse movimento se volta para ética do humano, o “saber cuidar” (Boff, 2000), cuja característica não é julgar, mas compreender de que maneira se dá o processo de acompanhamento escolar dos pais em relação à aprendizagem dos filhos, o cuidado atribuído à educação desses, pois toda a criança de qualquer meio sociocultural aprende, mesmo que os processos de legitimação social não reconheçam de igual modo a educogenia do informal, da educação difusa (Benavente, 1991, p. 245).

É importante ressaltar os novos desafios pelos quais passa a escola em relação às boas práticas metodológicas em sala de aula e o ensinar com qualidade. Segundo Piaget (1934, p. 31), somente a educação pode salvar nossas sociedades de uma possível dissolução, violenta e gradual, pois a ação educativa é algo pelo que vale a pena lutar, confiando no êxito final (1934, p. 31).

### **Considerações finais**

A presente pesquisa buscou compreender e refletir sobre o processo de implantação do turno integral numa escola do campo, multisseriada, observando o movimento pedagógico e suas implicações dentro da comunidade escolar (envolvendo os gestores, professores, estudantes e famílias).

O conceito de educação integral foi percebido como o desenvolvimento pleno de crianças e estudantes em todas as suas dimensões: física, cognitiva, emocional, social e cultural, além de considerá-los como sujeitos de direitos, inseridos em determinado contexto socioeconômico. Tudo para melhorar a qualidade da educação, recompondo o aprendizado deficiente por conta do isolamento social e suas repercussões emocionais, reduzir as desigualdades educacionais e atender à meta 6 do Plano Nacional de Educação 2014-2024.

A origem da educação integral não é o aumento da carga horária, mas sim, a compreensão, além dos aspectos citados de desenvolvimento dos estudantes, da inclusão, da equidade e da diversidade. Para isso, três princípios orientam as práticas pedagógicas dessa modalidade: a visão do estudante, o desenvolvimento pleno e a integração curricular.

De acordo com o texto da BNCC (2017, p. 16), a visão do estudante é um princípio que

prevê:

[...] visão plural, singular e integral da criança e do estudante – considerando-os como sujeitos de aprendizagem, a fim de promover uma educação voltada ao seu acolhimento, reconhecimento e desenvolvimento pleno, nas suas singularidades e diversidades.

Quanto ao desenvolvimento pleno, o foco é combater a falsa dualidade entre a esfera intelectual e a emocional. Essas duas dimensões são compreendidas pela BNCC (2017) como campos articulados, sem hierarquização, desempenhando papéis igualmente fundamentais. Por esse motivo, todas as competências gerais previstas pela BNCC (2017) incorporam tanto aspectos cognitivos quanto socioemocionais, assimilando elementos flexíveis e maleáveis do desenvolvimento de maneira transversal.

Já o princípio da integração curricular valoriza o protagonismo do estudante nos processos de aprendizagem, contribuindo para a construção do seu projeto de vida. Dessa forma, o ensino integral pode agenciar uma educação não fragmentada, na qual os elementos do currículo tenham sentido para os estudantes e possibilitem estabelecer ligações concretas entre o conhecimento e a vida.

Esse estudo, também reconheceu os desafios trazidos nesse movimento, com relação aos aspectos administrativos, pedagógicos, socioemocionais e interpessoais, assim como, a relação aos docentes, aos discentes e às famílias.

Ao conhecer a realidade dessa escola, a qual focamos o estudo, se percebe que todo o tempo do educando, na escola é pedagógico: desde a entrada, os momentos de alimentação, a recreação observada e acompanhada, até o desenvolvimento da aula em si, distribuída durante as 09 (nove) horas de funcionamento do estabelecimento de ensino.

As professoras responsáveis pelas turmas têm contratação de 40 (quarenta) horas semanais, minimizando a rotatividade de pessoal, qualificando o atendimento pedagógico.

Ainda assim, para otimizar o tempo escolar disponível foi preciso realizar ajustes nos currículos e nos planos de trabalho, definindo prioridades e aprendizagens mais necessárias em cada ano escolar, num processo que envolveu equipe gestora e docente, readequando fazeres para o resgate de competências, habilidades e objetos do conhecimento desfasados e que estão presentes na BNCC e no Documento de Território do Município.

O que traduz a mudança do fazer pedagógico, alicerçada na adaptação e renovação do PPP – Projeto Político Pedagógico da escola, com periodicidade bianual. Assim, essa revisão deve contemplar um processo democrático, envolvendo toda a comunidade escolar para discutir coletivamente de que forma isso será feito, em reuniões regulares.

A gestão escolar possui o papel de gerir a escola a partir das diretrizes e políticas públicas educacionais, além de implementar o projeto pedagógico de maneira a garantir que os estudantes atinjam os objetivos desejados. Assim, o objetivo central da gestão é garantir a qualidade de ensino e de aprendizagem para os estudantes. Para isso, é necessário que o gestor assuma o papel de articulador entre todas as questões que envolvam a gestão pedagógica.

Os resultados da pesquisa, deixam claro que as famílias participam das questões escolares, auxiliam nas questões pertinentes, opinam, são ouvidas, sugerem, elogiam e criticam. Assim como, o grupo dos profissionais de educação: é um grupo coeso e que se apoia, pois objetivam o mesmo: o sucesso da aprendizagem de seus educandos, da forma mais global e completa possível.

Durante o período do curso de Pós-Graduação, estudando o papel do gestor, houve a possibilidade de entender os processos e a caracterização das diversas formas de gestão, possibilitando verificar que a escola estudada procura trilhar o caminho da gestão democrática por acreditar que para que os estudantes consigam desenvolver habilidades necessários para seu desenvolvimento, é preciso uma escola acolhedora, com bons profissionais trabalhando em conjunto. E, para gerir uma equipe diversa e autônoma, é preciso ter sensibilidade e afeto para lidar com pessoas, responsabilidade e respeito, construindo e cultivando o diálogo entre as pessoas envolvidas na escola e fora dela.

Não é uma tarefa fácil, pois os gestores precisam dar conta das questões administrativas e financeiras, que se agigantam a cada ano, bem como cuidar das questões burocráticas e responder às chefias superiores, de olho nos preceitos legais. É preciso mediar conflitos, seja entre a equipe de colaboradores, entre pais e escola e entre os próprios educandos. É necessário motivar a equipe docente e os demais funcionários da escola, valorizando o desempenho de todos, estimular a busca por capacitações e melhorias para a constante atualização e incentivar o bom relacionamento. Além de estar sempre atento às ferramentas e metodologias de ensino inovadoras que transformem o ambiente educacional.

Para concluir a reflexão, o anseio das famílias em ter seus filhos atendidos por uma escola em turno integral de qualidade está se concretizando, porém, esse movimento é contínuo. Não basta apenas a extensão da carga horária. A comunidade escolar mostra-se ativa e participativa impulsionando a busca pelo êxito escolar.

A busca pelo sucesso escolar, bem como a bem sucedida implantação do atendimento integral não se esgota após a finalização de um ano escolar. Esse movimento deve ser permanente, ajustável, acompanhando as mudanças sociais, aos estudos metodológicos e teóricos inovadores, adaptando-se, buscando melhorar cada vez mais, procurando soluções aos desafios que se apresentam, visto que somos seres humanos mutáveis que possuem o direito ao respeito de suas peculiaridades.

**Palavras-chave:** Gestão escolar; Escola em turno integral.; Escola do campo.

## Referências

- ALARCÃO, Isabel. Escola reflexiva e nova racionalidade. Porto Alegre: Artmed, 2001.
- ARROYO, Miguel. Ciclo de Seminários Programa Escola em Tempo Integral/MEC. Youtube.04/10/2023. Disponível em:<<https://www.youtube.com/watch?v=SzqmiJLxmbc>>. Acesso em 15 fev. 2024.
- CALADO, Ana Clécia Alves. O papel da família no acompanhamento da vida escolar dos filhos. Revista Educação Pública, v. 20, nº 39, 13 de outubro de 2020. Disponível em:<<https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/20/39/o-papel-da-familia-no-acompanhamento-da-vida-escolar-dos-filhos>>. Acesso em 24 jan. 2024.
- CARVALHO, M. E. P. de. O dever de casa como prática educacional e objeto de pesquisa. Revista Lusófona de Educação, nº 8, p. 85-102, 2006.
- GADOTTI, Moacir. Escola cidadã. 9ª ed. São Paulo: Cortez, 2003. (Coleção Questões da Nossa Época, v. 24).
- GADOTTI, Moacir. Paulo Freire – uma biobibliografia. S. Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire, 1996.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. Métodos de Pesquisa. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

PAULA Natalia de. Gestão escolar e família: A importância da parceria para o sucesso educacional. São Paulo, 16/10/2020. Disponível em <<https://rubeus.com.br/blog/gestao-escolar-e-familia/>>. Acesso em 24 jan. 2024.

GIL, Antônio Carlos. Projetos de pesquisa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social / Antônio Carlos Gil. São Paulo: Atlas, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da Escola: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa. A gestão participativa na escola. 3 ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

MOLL, Jaqueline. Educação integral: desafios para a escola e para a cidade. Youtube. 22/09/2023. Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=qXpjlU4CrXs>>. Acesso em 19 fev. 2024.

MUNARI, Alberto. Jean Piaget. Trad. e org.: Daniele Saheb. Recife: Fundação Joaquim Nabuco/Editora Massangana, 2010. (Coleção Educadores).

NÓVOA, António. Profissão professor. Trad. Irene Lima Mendes, Regina Correia e Luísa Santos Gil. Porto: Porto Editora, 1999.

PACHECO, José. Novas construções sociais de aprendizagem. Youtube. São Paulo, 22/09/2023. Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=Qb-TB6wl7YY>>. Acesso em 22 set. 2023.

PARO, Vitor Henrique. Gestão Democrática da Escola pública. 3 ed. São Paulo: Ática, 2006.

SACRISTÁN, J. Gimeno. A educação obrigatória: seu sentido educativo e social. Trad. Jussara Rodrigues. Porto Alegre: Artmed, 2001.