



Revista
Educar Mais

Os processos democráticos para a implementação da política de Educação (em Tempo) Integral: Discussões do Programa ETI em análise

Democratic processes in the implementation of the Integral Education policy in full-time schools: discussions based on the full-time school program

Procesos democráticos en la implementación de la política de Educación Integral en Tiempo Completo: discusiones a partir del Programa Escuela en Tiempo Completo

Amanda Moreira Borde¹ 

• Patricia Flavia Mota² 

Rosângela Cristina Rocha Passos Felix³ 

RESUMO

O artigo analisa as relações entre gestão democrática e Educação Integral em Tempo Integral, a partir das discussões realizadas no módulo 4 do curso de formação continuada de secretários(as) e equipes técnicas das secretarias de educação no âmbito do Programa Escola em Tempo Integral (ETI), desenvolvido em 2025. Parte-se da compreensão de que a ampliação da jornada escolar exige, para além do aumento do tempo, processos democráticos de formulação, acompanhamento e participação social. O estudo busca compreender como tais processos se manifestam nos municípios, com base nas percepções registradas por cursistas das turmas A, B e C da região Sudeste do estado do Rio de Janeiro. De abordagem qualitativa, a pesquisa analisa os registros do fórum "Gestão democrática e instâncias de participação e acompanhamento social". Os resultados indicam avanços na presença da gestão democrática em documentos normativos e na atuação de conselhos e colegiados, mas também revelam desafios quanto à efetivação da participação social, à escolha democrática de diretores e à articulação intersetorial. Conclui-se que a consolidação da política requer práticas participativas e coletivas.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Educação em Tempo Integral; Formação Continuada.

ABSTRACT

This article analyzes the relationship between democratic management and Full-Time Integral Education based on discussions held in Module 4 of the continuing education course for education secretaries and technical staff within the Full-Time School Program, offered in 2025. It is based on the understanding that extending the school day requires not only more instructional time but also democratic processes of policy formulation, monitoring, and social participation. Adopting a qualitative approach, the study examines records from the forum "Democratic management and instances of participation and social monitoring," considering the perceptions of participants from groups A, B, and C in the Southeast region of the state of Rio de Janeiro. The findings indicate progress in the inclusion of democratic management in normative documents and in the work of councils and collegial bodies. However, they also reveal challenges related to effective social participation,

¹ Doutora e Mestre em Educação e Professora do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro/RJ – Brasil. E-mail: amandaborde@yahoo.com.br

² Doutora e Mestre em Educação e Professora da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio), Rio de Janeiro/RJ – Brasil. E-mail: professorapatriciafmota@gmail.com

³ Mestre e Doutoranda em Educação e Professora substituta na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro/RJ – Brasil. E-mail: rosacris.passos@gmail.com

the democratic selection of school principals, and intersectoral coordination. The study concludes that consolidating this policy depends on participatory and collective practices.

Keywords: *Democratic Management; Integral Education; Full-Time Education.*

RESUMEN

El artículo analiza las relaciones entre la gestión democrática y la Educación Integral en Tiempo Completo a partir de los debates desarrollados en el módulo 4 del curso de formación continua dirigido a secretarios(as) y equipos técnicos de las secretarías de educación, en el marco del Programa Escuela en Tiempo Completo (ETI), realizado en 2025. Se parte del supuesto de que la ampliación de la jornada escolar exige, además del aumento del tiempo, procesos democráticos de formulación, seguimiento y participación social. Desde un enfoque cualitativo, el estudio examina los registros del foro "Gestión democrática e instancias de participación y seguimiento social", considerando las percepciones de cursistas de los grupos A, B y C de la región Sudeste del estado de Río de Janeiro. Los resultados muestran avances en la incorporación de la gestión democrática en documentos normativos y en la actuación de consejos y órganos colegiados, pero también evidencian desafíos vinculados a la participación social efectiva, la elección democrática de directores y la articulación intersectorial. Se concluye que la consolidación de la política requiere prácticas participativas y colectivas.

Palabras clave: *Gestión Democrática; Educación Integral; Tiempo Completo.*

1. INTRODUÇÃO

A Gestão Democrática e a Educação (em tempo) integral são políticas públicas que tomaram maior densidade nos últimos anos, diante de duas legislações que reforçaram a democratização do ensino, seja no acesso e na permanência, quanto na participação da comunidade escolar em colegiados e em instâncias democráticas no interior das escolas, como grêmios, conselhos escolares, conselhos de classe, dentre outros, com vistas à educação integral dos educandos.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n.º 9394/96 foi alterada pela Lei n.º 14.644/2023 e apresentou acréscimo expressivo de contextos democráticos com a previsão de Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal com as devidas normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, levando em consideração as suas peculiaridades, apresentando como princípios a instituição de Conselhos Escolares e de Fóruns dos Conselhos Escolares. (Brasil, 2023b).

No mesmo ano em que a Educação (em tempo) integral ganhou escopo com a promulgação da Lei nº14.640, de 31 de julho de 2023, instituindo o Programa Escola em Tempo Integral, com o objetivo de fomentar nos estados e municípios a criação de matrículas em tempo integral, por meio de apoio financeiro e técnico (Brasil, 2023a), apresentando na base dessa política pública, a necessidade de aprovação de uma política educacional pelos entes federados, envolvendo diretamente os conselhos municipais e estaduais de educação e de formação continuada de educadores da Educação Básica, como parceria do Ministério da Educação.

Nesse escopo, este artigo, de cunho qualitativo, foi desenvolvido por três professoras formadoras que atuaram no curso de formação continuada de secretários(as) e equipes técnicas das secretarias de educação no âmbito do Programa Escola em Tempo Integral (ETI), da região sudeste do Estado do Rio de Janeiro, no qual analisaram o fórum do módulo 4 intitulado "Gestão democrática e instâncias de participação e acompanhamento social". As professoras formadoras do Programa Escola em Tempo Integral do Estado do Rio de Janeiro, situado na região Sudeste do Brasil, foram contratadas após uma seleção por edital, com análise de currículo e entrevista. Semanalmente, os

coordenadores, a equipe de Tecnologia e os formadores participavam de uma formação pedagógica para discussão dos seis módulos e a elaboração dos fóruns da plataforma Moodle para os cursistas, e mensalmente com os coordenadores e formadores de toda a região Sudeste. O formato do curso previa a leitura dos textos, participação mensal de uma aula síncrona, webinários, e participação nos fóruns em cada módulo e trabalho final. Os fóruns foram lançados no início da apresentação de cada módulo.

O módulo 4, que é alvo de análise deste artigo, trata da gestão democrática e instâncias de participação e acompanhamento social (Brasil, 2025). Foi dinamizado um diálogo com o material estudado, por meio da apresentação da experiência da realidade local em relação à política de educação integral em tempo integral. Nesse sentido, os cursistas precisaram analisar, nos fóruns, algumas questões basilares. A formulação das questões aconteceu a partir de uma proposição da coordenadora pedagógica e contribuições dos formadores sobre o conteúdo, formato e método.

Elencamos, portanto, o seguinte problema de pesquisa: De que modo a gestão democrática se constitui como dimensão estruturante da implementação da política de Educação Integral em Tempo Integral, considerando as percepções registradas no curso de formação do Programa Escola em Tempo Integral?

Desse modo, este estudo tem por objetivo compreender os processos democráticos implicados na implementação da política de Educação Integral em Tempo Integral, a partir da percepção de três formadoras que atuaram, em 2025, no curso de formação do Programa Escola em Tempo Integral. Parte-se do entendimento de que a consolidação da Educação Integral em Tempo Integral não se restringe à ampliação da jornada escolar ou à criação de matrículas, mas demanda a construção de processos participativos, dialógicos e coletivos nos sistemas de ensino e nas escolas. Além da introdução e considerações finais, este artigo possui duas seções intituladas "A educação (em tempo) integral e gestão democrática" e "a educação (em tempo) integral e as instâncias de participação social: discussões em análise".

2. A EDUCAÇÃO (EM TEMPO) INTEGRAL E GESTÃO DEMOCRÁTICA

A Educação (em tempo) integral no Brasil apresenta um arcabouço histórico desde a Constituição de 1988, vinculado ao Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e à Lei de Diretrizes de Bases da Educação Nacional (LDBEN) n.º 9394/96, com a perspectiva de formação integral dos educandos e a ampliação do tempo escolar.

Algumas Políticas Educacionais foram direcionadas por viés de proteção social e formação integral dos brasileiros inseridos na educação básica, como o Projeto Minha Gente, em 1991, em parceria com outras áreas como educação, saúde, assistência e promoção social o Programa Nacional de Atenção Integral à Criança e ao Adolescente (Pronaica), em 1993. Esses dois programas visavam ações de apoio à criança e ao adolescente.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n.º 9394/96 trouxe à tona a ampliação da carga-horária em seu artigo 34, constando "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: [...]" e no parágrafo 2º desse mesmo artigo fazia parte a seguinte redação: "O ensino fundamental será ministrado progressivamente em tempo integral, a critério dos sistemas de ensino." Não obstante, a LDBEN instituía a Década da Educação, que deveria iniciar-se um ano a

partir da publicação, sendo, então “[...] conjugados todos os esforços objetivando a progressão das redes escolares públicas urbanas de ensino fundamental para o regime de escolas de tempo integral.” (Brasil, 1996).

A educação nacional passou por períodos de destaque para a ampliação do horário escolar na educação básica, instituindo a carga-horária mínima de sete horas no Plano Nacional de Educação, instituído pela Lei n. 10.172/2001 e no Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação Básica (Fundeb) – criado pela Emenda Constitucional (EC) n. 53/2006 e regulamentado pela Lei n. 11.494/2007 e pelo Decreto n. 6.253/2007. O FUNDEB foi considerada por (Menezes, 2012) uma importante política pública com vista ao financiamento público de matrículas em tempo integral para toda a educação básica e posteriormente, a política indutora criada vinculada ao Programa Mais Educação, pela Portaria Normativa Interministerial n.º 17, que visava fomentar a educação integral de crianças, adolescentes e jovens, por meio do apoio a atividades sócioeducativas no contraturno escolar (Brasil, 2007) e o Programa Novo Mais Educação surgiu em 2016, instituído pela Portaria n.º 1.144, direcionado para o Letramento e a Matemática.

O Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei n. 13.005/2014 apresenta 20 metas para a educação nacional. Na meta 6, fortaleceu a necessidade de se pensar a ampliação de matrículas, apresentando previsão de “oferecer educação em tempo integral em, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das escolas públicas, de forma a atender, pelo menos, 25% (vinte e cinco por cento) dos (as) alunos (as) da educação básica” (Brasil, 2014). Os Programas Federais de indução de ampliação das matrículas em tempo integral vieram responder às demandas dessa meta. No entanto, os estudos de Diniz Junior e Mól (2023) nos esclarecem que essas políticas, consideradas à época como indutoras, não foram capazes de atingir seus objetivos, pois a ampliação das matrículas ocorreu apenas quando esses programas existiram, conforme constam nos dados do IBGE, sendo descontinuadas, cada uma a sua época.

Desse modo, o exame dos dados evidencia que a retração das matrículas em jornada ampliada está associada a entraves estruturais ligados à articulação entre os entes responsáveis e à garantia de condições mais justas na execução das ações. Isso demonstra que iniciativas voltadas à educação integral dependem de permanência institucional, aporte financeiro orientado pelo enfrentamento das desigualdades e cooperação federativa consistente para alcançar resultados duradouros. Somente nessas condições será possível atender, de fato, aos objetivos das políticas educacionais, especialmente no que se refere à diminuição das desigualdades e à garantia do direito a uma educação de qualidade (Mota, 2022).

Além dos dados referentes ao acesso e à permanência, emergem outros aspectos centrais para o debate, entre eles a elaboração das ações governamentais nos diferentes sistemas de ensino, a reorganização dos tempos e ambientes escolares, a construção de propostas curriculares que não se limitem à simples ampliação das práticas já existentes, as distinções entre ampliação da jornada e educação integral, a diferença entre escola de tempo integral e estudante em tempo integral, bem como a preparação dos profissionais que atuam nesses contextos educativos (Cavaliere, 2009; Felix; Bernado, 2023).

Uma outra meta em destaque no PNE é a 19, que destaca a importância de “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 [...]” (Brasil, 2014). Essa meta contempla oito estratégias que visavam a democratização da

escola, o fortalecimento de conselhos escolares, dos conselhos municipais e estaduais de educação e demais conselhos ligados à educação, como o da alimentação escolar, dentre outros. Bernado e Borde (2016) apontam essa meta como um passo importante para a democratização do ensino, afirmam que, embora a meta esteja direcionada para a consulta pública ao provimento do cargo de diretores, as estratégias seriam importantes instrumentos de observância para a efetivação da gestão democrática.

A seleção de diretores é uma questão controversa na história da educação nacional, devido ao fato de estarem nas mãos do executivo, sendo os gestores municipais e estaduais, que decidem os diretores das escolas públicas (Amaral, 2024). A premissa do PNE (2014-2024) em articular a consulta pública a comunidade escolar e necessidade de aprovar ou adequar específicas legislações específicas da específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública (Brasil, 2014), foi uma demanda que se observou necessária há dez anos e que até hoje não foi cumprida por vários município e estados.

Nesse sentido, precisamos concordar com Paro (2016) ao considerar gestão democrática uma utopia. Uma vez que a eleição de diretores por si só não garante a gestão democrática do ensino, a participação dos cidadãos em conselhos escolares, fóruns, grêmios estudantis, dentre outros espaços participativos de decisão coletiva que são essenciais para garantir a democracia nas escolas do território nacional (Bernado; Borde, 2016).

A gestão democrática atravessa as dimensões administrativa, financeira e pedagógica da escola, materializando-se por meio de pilares como a transparência, a autonomia, a descentralização e a participação. Tal perspectiva insere-se no horizonte da democracia participativa e popular. Nessa direção, Medeiros e Luce (2006, p. 16) a compreendem como uma "concepção não-hegemônica", na qual a convivência humana deve ser mediada por uma "gramática democrática", capaz de provocar rupturas positivas e indeterminações, por meio do exercício coletivo e participativo do poder político.

Após vinte e sete anos da LDBEN e nove do PNE, uma nova legislação para a democratização das escolas brasileiras entra em cena. A Lei n.º 14.644/2023 prevê o fortalecimento da gestão democrática e da participação em conselhos escolares e a sua instituição em fóruns, tornando-se um marco para a educação pública nacional, no qual prevê que os Estados, Municípios e o Distrito Federal definam por meio de lei, as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica (Brasil, MEC, 2025).

Não obstante, a luta pela gestão democrática das escolas públicas do país ganhou forças com a Lei n.º 14.113/2020, que regulamenta o Fundeb, além de prever a verba específica para matrículas em tempo integral, apresenta no Decreto nº 10.656/2021, o regulamento da Lei nº 14.113/2020, no qual constam condicionalidades dentre elas a melhoria da gestão, para a complementação do Valor Aluno Ano por Resultado (VAAR) sendo uma delas: "I - provimento do cargo ou da função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir de escolha realizada com a participação da comunidade escolar entre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho" (Brasil, 2021).

Nesse viés democrático, o Programa Escola em Tempo Integral foi protagonista ao convocar a participação social e envolver diretamente os conselhos de educação para dialogar com a Política de Educação em Tempo Integral dos entes federados, conforme disposto no art. 6º: "No ato de pactuação das matrículas, os entes federativos comprometem-se a comprovar a aprovação de sua

Política de Educação em Tempo Integral[...], junto ao seu respectivo Conselho de Educação” (Brasil, Portaria n. 1.495, 2023c).

Nas diretrizes do Programa ETI, a gestão democrática e a participação social estão dispostas no artigo 4º ao informar suas diretrizes, com destaque “na participação ativa dos estudantes e de seu papel no processo coletivo e colaborativo de construção e apropriação dos saberes, atitudes e práticas [...]”. Dando ênfase ao “fortalecimento de processos de escuta, diálogo, participação e deliberação coletiva na escola [...]” e “a construção de arranjos locais de integração da escola com o território e com a comunidade social de que faz parte, na perspectiva do reconhecimento, da valorização e da mobilização dos saberes e das práticas socioculturais [...]” (Brasil, Portaria n. 2.036, 2023d).

No curso de formação continuada de secretários(as) e equipes técnicas das secretarias de educação no âmbito do Programa Escola em Tempo Integral (ETI), foi possível observar o envolvimento dos municípios na implantação ou formulação das políticas. Essa formação faz parte do apoio técnico do Ministério da Educação. A ETI apresenta como base seis eixos estruturantes: Ampliar, Formar, Fomentar, Estruturar, Entrelaçar e Acompanhar, o que propiciou que a formação continuada de secretários(as) e equipes técnicas das secretarias.

No ano de 2025, o curso previu a participação de conselheiros municipais de educação, diretores e técnicos da secretaria de educação. Tendo como base a participação dos cursistas nos fóruns, e considerando a relevância desse instrumento avaliativo como um registro empírico, realizamos uma análise sobre os pontos destacados nas turmas A, B e C sobre as questões levantadas e apresentamos alguns trechos do fórum sequenciados pela letra da turma e um número sequencial relacionado ao cursista.

3. A EDUCAÇÃO (EM TEMPO) INTEGRAL E AS INSTÂNCIAS DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL: DISCUSSÕES EM ANÁLISE

A existência de legislações que tratam da gestão democrática e o ETI está diretamente relacionado a três ordenamentos tratados neste texto: o Plano Nacional de Educação (2014-2024) e o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, no que tange à importância dos entes federados possuírem legislações próprias sobre a democratização do ensino, e a Lei nº 14.640, de 31 de julho de 2023, que, ao instituir o Programa Escola em Tempo Integral, vinculou a pacto entre o ministério da educação e dos estados, municípios e distrito federal a participação social na política local, por meio dos conselhos de educação.

Essas legislações foram essenciais para o fortalecimento da gestão democrática em escolas de tempo integral e tomaram contornos no curso quando os estudantes foram convidados a pensar sobre esse tema nas redes em que atuam, ao instituir duas perguntas: a) A gestão democrática e a participação social estão presentes nos ordenamentos locais? Se sim, em quais? b) Quais são as instâncias de participação social em discussão ou em funcionamento em seu Estado ou município relacionados à educação integral em tempo integral?, constante no fórum do módulo IV, foi de suma importância para compreender as lógicas dos processos democráticos dos municípios dos cursistas das turmas A, B e C.

Ao analisar as contribuições apresentadas no fórum da turma A, é possível perceber o esforço dos participantes em relacionar os conteúdos discutidos no Módulo 4 com as realidades de seus municípios. As respostas evidenciam que os princípios da gestão democrática e da participação social

aparecem nos ordenamentos locais, ainda que, em alguns contextos, esses princípios estejam mais presentes nos documentos do que propriamente nas práticas cotidianas.

Os cursistas destacaram que a gestão democrática está prevista em diferentes documentos e normativas municipais. Entre os instrumentos mais citados, aparecem o Plano Municipal de Educação, o Regimento Escolar e o Projeto Político-Pedagógico (PPP). Eles mencionaram também, políticas municipais voltadas à alfabetização e à educação integral, além de legislações que tratam da consulta pública ou da escolha de diretores escolares.

Esses elementos indicam que há, nos municípios mencionados, uma base normativa que dialoga com os princípios estabelecidos na legislação educacional brasileira. Ao mesmo tempo, algumas respostas trouxeram exemplos interessantes de práticas que buscam fortalecer a participação da comunidade escolar, como “a atuação de conselhos escolares, a existência de fóruns municipais de educação, a participação de grêmios estudantis e os processos coletivos de construção do PPP.”

A gestão democrática (infelizmente, os diretores não são eleitos, sim nomeados) e a participação social estão presentes por meio de ordenamentos como o Conselho Municipal de Educação, o Conselho do Fundeb e o Conselho de Alimentação Escolar, além da atuação dos Conselhos Escolares nas unidades. Esses espaços garantem a participação de diferentes segmentos da comunidade escolar. No entanto, enfrentamos desafios em relação à adesão de outros setores sociais, como representantes da saúde, assistência social e membros da comunidade em geral. Ainda assim, o município segue empenhado em promover o engajamento desses segmentos, fortalecendo as bases da gestão democrática na educação pública (Cursista A1)

O trecho citado nos mostra que também são encontrados alguns desafios. Em determinados municípios, por exemplo, ainda não há eleição direta para diretores, ou a participação da comunidade acontece de forma mais limitada. Esses relatos mostram que a gestão democrática é um processo em construção e que sua efetivação depende não apenas da existência de normas, mas da criação de espaços reais de diálogo e participação.

Sobre esse desafio, vai de encontro aos dados apresentados por Amaral (2024) que ressalta que 56,3 % dos diretores e diretoras das escolas brasileiras chegam ao cargo por indicação do poder executivo e mostra-se como um desafio para a efetivação plena da gestão democrática, considerando as três dimensões defendidas por Lima (2014): eleição, colegialidade e participação.

Na segunda questão os cursistas da turma B apontaram diferentes instâncias de participação social que contribuem para o acompanhamento e a implementação da política de Educação Integral em Tempo Integral. Entre as mais mencionadas estão o Conselho Municipal de Educação (CME), os Conselhos Escolares, o Conselho do FUNDEB, o Conselho de Alimentação Escolar e o Conselho dos Direitos da Criança e do Adolescente.

Além dessas instâncias colegiadas, também foram citados outros espaços importantes de participação, como fóruns municipais de educação, reuniões com pais e responsáveis, associações de pais e mestres e a atuação dos grêmios estudantis. Em muitos casos, os próprios gestores escolares e as equipes técnicas das secretarias de educação aparecem como atores importantes nesse processo de acompanhamento e articulação das políticas educacionais.

Além disso, eles destacaram iniciativas voltadas à articulação com outras áreas, como saúde, assistência social, esporte e cultura, o que dialoga diretamente com o princípio da intersetorialidade

presente nas políticas de educação integral. Ainda assim, outros participantes reconhecem que essa articulação entre diferentes setores ainda está em processo de construção e precisa ser fortalecida.

Dessa forma, as contribuições mostram que os municípios possuem diferentes caminhos e experiências na implementação da política de Educação Integral em Tempo Integral. Há avanços importantes, especialmente na criação de espaços institucionais de participação, mas também permanecem desafios relacionados à ampliação do diálogo com a comunidade e ao fortalecimento da gestão democrática.

Na turma B, foi possível observar que existem poucos municípios com legislação que tratam da gestão democrática, incluindo a consulta pública para a seleção dos diretores. A maioria destaca o conselho escolar com ordenamento legal em sua constituição, seja por portaria ou decreto.

Para a análise das respostas da turma B referente à segunda pergunta, dois campos de discussão foram destacados. Um deles sobre a **elaboração** da Política Educacional do ETI e o outro sobre a **implementação** da Política. O primeiro item possui dados relevantes em relação aos conselhos municipais de educação (CME), devido à sua representação da sociedade civil e por estar em destaque na Lei nº 14.640/2023 na constituição do Programa Escola em Tempo Integral nos municípios. A participação do CME perpassou pela análise de projetos e matrizes curriculares da ETI.

As Secretarias de Educação ganharam destaque quando convocam a comunidade escolar e local para colaborar na construção da política da ETI. Foram realizadas consultas públicas para elaboração e implementação do ETI e há informação de um município que construiu o texto da política com base na escuta da sociedade, diante da participação social. Essa escuta ativa na implantação da ETI, tanto em consultas públicas quanto no diálogo, por meio de reuniões de planejamento com gestores e professores, para planejarem as atividades referentes à Educação de Tempo Integral, sendo considerada uma fase de democratização da escola, dando maior legitimidade e aderência à proposta educacional.

A importância de iniciativas de articulação com outros setores, como saúde, assistência social, cultura e esporte, foi apresentada pelo cursista B1 como “um esforço para tornar a educação integral uma responsabilidade compartilhada.”. Os Conselhos de Alimentação Escolar (CAE), do FUNDEB e o Conselho Tutelar, também foram citados como espaços de democratização e importantes para o acompanhamento da ETI.

Os Conselhos Escolares foram indicados entre os cursistas da turma B, como principal instância de participação social na implementação da política de educação (em tempo) integral nos municípios. Apresentado como um colegiado que reúne diferentes segmentos, como pais, professores, funcionários, alunos e diretor. Esses dados nos remetem à compreensão de Barbosa Júnior (2013, p. 30) ao citar que:

O Conselho Escolar não é uma coisa ou uma ferramenta que se pegue para resolver um problema. Ele não é um conceito, porque os conceitos igualam o não igual e servem muitas vezes para que as pessoas derivem do conceito. Ele também não é uma fórmula dada, que sozinho resolve os conflitos da escola. O Conselho é algo incerto, impreciso e ávido para que os conselheiros que dele participam lhe atribuam um sentido.

A ideia de Barbosa Junior (2013) dialoga com a do cursista B2 ao citar que “esses conselhos desempenham um papel crucial na gestão das unidades educacionais e na implementação de políticas

de educação integral." O valor das diferentes vozes que compõem a comunidade escolar" foi um comentário no fórum que repercutiu ao citar que "a gestão educacional tem buscado caminhos mais democráticos e colaborativos ao valorizar a escuta" (Cursista B3). Nos pilares da gestão democrática para o Programa ETI, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) foi relatado como protagonista nessa escuta, devido à participação da comunidade escolar e local.

As respostas produzidas pelos cursistas da turma C no contexto das atividades do Módulo 4, revelam que a gestão democrática e a participação social são reconhecidas como dimensões centrais para a implementação da política de Educação Integral em Tempo Integral nos territórios locais. Ao serem instados a refletir sobre a presença dessas dimensões nos ordenamentos municipais e estaduais, bem como sobre as instâncias participativas em funcionamento ou em debate, os participantes evidenciam um cenário marcado, simultaneamente, por avanços normativos, experiências institucionais significativas e desafios persistentes quanto à efetivação da participação.

De modo geral, os relatos indicam que a gestão democrática encontra respaldo em diferentes dispositivos normativos locais, como regimentos escolares, portarias, deliberações dos Conselhos Municipais de Educação, projetos político-pedagógicos e planos municipais de educação. Em algumas respostas, observa-se a referência a normativas específicas construídas ou atualizadas no bojo da implementação da política de Educação Integral em Tempo Integral, o que demonstra um movimento de institucionalização da pauta no interior das redes.

Todavia, a análise das respostas também aponta que a simples inscrição da gestão democrática nos textos normativos não assegura, por si, a produção de práticas efetivamente participativas. Tal constatação reforça a compreensão de que a gestão democrática não pode ser reduzida a uma dimensão procedimental ou burocrática. Como argumenta Paro (2016), a democratização da escola pública exige a partilha do poder decisório e a construção de relações institucionais pautadas pela participação real dos sujeitos que compõem a comunidade escolar. Nessa perspectiva, a existência de marcos legais é condição importante, mas insuficiente, quando dissociada de processos cotidianos de diálogo, escuta, deliberação e corresponsabilização.

As respostas permitem, assim, identificar uma tensão entre o plano normativo e o plano da prática. Se, por um lado, há indicativos de que a gestão democrática é valorizada nos ordenamentos locais, por outro, há o reconhecimento de que sua consolidação depende de uma cultura participativa que ainda se encontra em processo de fortalecimento em muitas redes. Esse aspecto é especialmente importante quando se trata da Educação Integral em Tempo Integral, uma vez que tal política pressupõe, em sua concepção mais ampla, a articulação entre escola, território, comunidade e diferentes setores da vida social.

No que se refere às instâncias de participação social, os cursistas mencionam um conjunto diversificado de espaços institucionais e coletivos. Entre os mais recorrentes, aparecem os Conselhos Municipais de Educação, os Conselhos Escolares, os Conselhos de Alimentação Escolar, os Conselhos do Fundeb, os fóruns municipais de educação, as conferências de educação, os grêmios estudantis, os colegiados internos, as assembleias escolares e as reuniões com a comunidade. Em algumas realidades, também são citados processos de escolha de diretores com participação da comunidade escolar, revisão coletiva dos projetos político-pedagógicos e iniciativas voltadas ao protagonismo estudantil.

A participação das comunidades escolares nos Conselhos Escolares, que atuam diretamente nas unidades de ensino. A atualização coletiva dos Projetos Políticos

Pedagógicos (PPP) das escolas, com envolvimento de professores, funcionários, pais e responsáveis. A revisão e atualização do Regimento Escolar da rede municipal, de forma participativa. O processo seletivo para gestores escolares, que valoriza critérios técnicos e promove maior transparência, dando oportunidade igualitária aos servidores municipais. A atuação ativa do Conselho Municipal de Educação, que realiza reuniões periódicas e contribui para a formulação e acompanhamento das políticas públicas educacionais no município (Cursista C1).

Essas experiências evidenciam que a participação social vem sendo materializada por meio de canais diversos, ainda que com níveis desiguais de consolidação. Em termos analíticos, isso sugere que a implementação da política de Educação Integral em Tempo Integral tem produzido, em alguns contextos, deslocamentos importantes no modo de compreender a gestão das redes e das escolas. A presença de instâncias colegiadas e espaços de escuta aponta para o reconhecimento de que a política educacional não pode ser definida exclusivamente nos âmbitos técnico-administrativos, mas deve incorporar a pluralidade de vozes que constituem o espaço público da educação. Nessa direção, Lück (2000) destaca que a gestão democrática exige participação qualificada, compromisso coletivo e construção de sentidos compartilhados sobre o projeto educativo, elementos que se mostram decisivos para a sustentabilidade das políticas públicas. Segundo a autora, "A educação, no contexto escolar, se complexifica e exige esforços redobrados e maior organização do trabalho educacional, assim como participação da comunidade na realização desse empreendimento, a fim de que possa ser efetiva" (Lück, 2000, p. 12).

Além disso, as respostas analisadas sugerem que a implementação da Educação Integral em Tempo Integral pode funcionar como vetor de reconfiguração das práticas de gestão. Ao requerer planejamento intersetorial, ampliação do diálogo com famílias e comunidades, articulação com equipamentos do território e revisão dos projetos pedagógicos, a política convoca os sistemas de ensino a repensarem a participação social não como complemento, mas como fundamento da ação pública. Como destaca a Cursista C2.

2) Na Educação Integral, diversas instâncias de participação social já estão em funcionamento e articuladas à política de Educação em Tempo Integral (ETI). Entre elas: 1) Conselhos Escolares – responsáveis por discutir e deliberar sobre aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros das unidades ETI; 2) Assembleias escolares – espaços de diálogo e decisão coletiva envolvendo estudantes, professores e gestores nas rotinas das ETI; 3) Conselho Municipal de Educação (CME) – atuante na proposição, deliberação e fiscalização das políticas municipais, incluindo as específicas da ETI; 4) Processo de escolha de diretores pela comunidade escolar – garantindo legitimidade e representatividade à gestão, oportunizando a escolha e identificação[...] (Cursista C2).

Entretanto, os dados também tornam visíveis limites importantes. Os cursistas mencionam, com frequência, a baixa adesão de servidores, profissionais da educação e comunidade às instâncias colegiadas, bem como a necessidade de fortalecer a consciência política e a cultura participativa nos municípios. Tal diagnóstico evidencia que a existência formal de conselhos, fóruns e assembleias não garante sua vitalidade democrática. Em muitos casos, os espaços participativos operam de maneira intermitente, com reduzida capacidade de incidência sobre as decisões e com dificuldades para mobilizar os diferentes segmentos. Esse quadro reforça a análise de que a democratização da gestão não decorre automaticamente da criação de estruturas institucionais; ela depende de investimento formativo, de condições objetivas de participação e da valorização política da escuta coletiva. Conforme destaca a Cursista C3:

Apesar da existência dessas instâncias, ainda há baixa adesão dos servidores à participação ativa nos conselhos e espaços deliberativos. Poucos se candidatam ou se dispõem a contribuir de forma contínua com esses órgãos, o que limita o potencial de uma gestão verdadeiramente democrática e participativa (Cursista C3).

Outro aspecto relevante diz respeito ao papel da formação continuada como dispositivo de indução e fortalecimento da gestão democrática. Nas respostas, percebe-se que o percurso formativo contribuiu para ampliar a compreensão dos cursistas sobre os fundamentos da participação social, os marcos legais da política e a importância de revisar práticas e normativas locais. Essa dimensão formativa é particularmente significativa porque aponta para a necessidade de compreender os gestores e as equipes técnicas como sujeitos em permanente processo de aprendizagem institucional e política.

Nesse ponto, é possível afirmar que as respostas dos cursistas evidenciam uma compreensão ampliada da gestão democrática, associando-a não apenas ao funcionamento de conselhos ou à existência de normativas, mas ao exercício da escuta, à participação na elaboração das políticas, à revisão de documentos institucionais e à incorporação de diferentes sujeitos no processo decisório.

Em síntese, os achados indicam que a gestão democrática e a participação social não constituem dimensões acessórias da política de Educação Integral em Tempo Integral, mas elementos estruturantes de sua implementação qualificada. Mais do que ampliar tempos escolares, trata-se de construir uma política pública que amplie direitos, fortaleça o vínculo entre escola e território e reconheça a participação como princípio organizador da ação educativa. Nessa direção, a formação continuada mostra-se estratégica para sustentar processos locais de reflexão, revisão institucional e fortalecimento de práticas democráticas, reafirmando que a educação integral, para ser efetivamente integral, precisa ser também pública, participativa e socialmente construída.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões trazidas no fórum do módulo 4 "Gestão democrática e instâncias de participação e acompanhamento social" do curso de formação continuada de secretários(as) e equipes técnicas das secretarias reforçam que a construção de políticas de educação integral não depende apenas da ampliação da jornada escolar, mas também da consolidação de processos participativos de planejamento, acompanhamento e avaliação das ações desenvolvidas nos territórios.

Diante das observações das formadoras em relação às suas turmas, percebeu-se que ocorreram avanços na presença da gestão democrática em documentos normativos e na atuação de conselhos municipais de educação e conselhos escolares e da participação social, seja na construção do texto, na elaboração e na implementação da política, embora apresente desafios quanto à efetivação da participação social, à escolha democrática de diretores e à intersetorialidade. Neste contexto, conclui-se que a consolidação da política requer práticas participativas e coletivas.

5. REFERÊNCIAS

AMARAL, Daniela Patti do; CASTRO, Moraes de Castro. Diretores de Escolas e as credenciais meritocráticas: desafios na seleção do burocrata de médio escalão. **CADERNOS DA PEDAGOGIA (UFSCAR. ONLINE)**, São Carlos, v. 18, n.41, p. 3-18, 2024. Disponível em:

<https://www.cadernosdapedagogia.ufscar.br/index.php/cp/article/view/2122> Acesso em: 10 mar. 2026.

BARBOSA JÚNIOR, Walter Pinheiro. Um conselho para o cotidiano. In: VASCONCELOS, Francisco Herbert Lima (et al.). **Conselho escolar: processos, mobilização, formação e tecnologia**. Fortaleza: Edições UFC, 2013, p. 25-40.

BERNADO, Elisangela da Silva; BORDE, Amanda Moreira. PNE 2014-2024: uma reflexão sobre a meta 19 e os desafios da gestão democrática. **Revista Educação e Cultura Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 33, p.254-273, 2016. Disponível em: <http://periodicos.estacio.br/index.php/reeduc/article/view/2423/1291> Acesso em: 10 mar. 2026.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2025].

BRASIL. **Lei n. 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Diário Oficial da União: DF, 1990.

BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Seção1, Diário Oficial da União: seção1, Brasília, DF, 1996.

BRASIL. **Portaria Interministerial n. 17, de 24 de abril de 2007**. Institui o Programa Mais Educação, que visa fomentar a educação integral de crianças, adolescentes e jovens, por meio do apoio a atividades sócio-educativas no contraturno escolar. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2007.

BRASIL. **Decreto n. 7.083, de 27 de janeiro de 2010**. Dispõe sobre o Programa Mais Educação. Diário Oficial da União. Brasília, 2010.

BRASIL. **Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União: DF, 2014.

BRASIL. **Decreto nº 10.656, de 22 de março de 2021**. Regulamenta a Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020, que dispõe sobre o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 mar. 2021.

BRASIL. **Lei n. 14.640, de 31 de julho de 2023**. Institui o Programa Escola em Tempo Integral; e altera a Lei nº 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, a Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017, e a Lei nº 14.172, de 10 de junho de 2021. Diário Oficial da União: DF, 2023a.

BRASIL. **Lei nº 14.644, de 2 de agosto de 2023**. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para prever a instituição de Conselhos Escolares e de Fóruns dos Conselhos Escolares. Diário Oficial da União: DF, 2023b.

BRASIL. **Portaria nº 1.495, de 2 de agosto de 2023**. Dispõe sobre a adesão e a pactuação de metas para a ampliação de matrículas em tempo integral no âmbito do Programa Escola em Tempo Integral e dá outras providências. Diário Oficial da União: DF, 2023c.

BRASIL. **Portaria nº 2.036, de 23 de novembro de 2023**. Define as diretrizes para a ampliação da jornada escolar em tempo integral na perspectiva da educação integral e estabelece ações estratégicas no âmbito do Programa Escola em Tempo Integral. Diário Oficial da União: DF, 2023d.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Módulo 4:** Gestão democrática e instâncias de participação e acompanhamento social. Brasília, DF: SEB/MEC, 2025.

CAVALIERE, Ana Maria. Escolas de tempo integral versus alunos em tempo integral. **Em Aberto**, Brasília, v. 21, nº 80, p. 51-63, abr. 2009. Disponível em: Vista do Escolas de tempo integral versus alunos em tempo integral Acesso em: 14 mar. 2026.

DINIZ JUNIOR, Carlos A.; MÓL Saraa César. Rev. FAEEBA – **Ed. e Contemp.**, Salvador, v. 32, n. 70, p. 145-159, abr./jun. 2023. Disponível em: Vista do Programa Mais Educação acesso 30 jan. 2026.

FELIX, Rosângela Cristina Rocha Passos; BERNADO, Elisangela da Silva. A implementação do turno único nas escolas do município do Rio de Janeiro: Percepções dos gestores escolares e educacionais. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 18, n. 00, p. 1-22, 2023. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/16731> Acesso em: 1 fev. 2026.

LIMA, Licínio C. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? **Educ. Soc., Campinas**, v. 35, nº. 129, p. 1067-1083, out.-dez., 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/smG9JRgD8PjyNyMyZMRXf7H/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 10 mar. 2026.

LÜCK, Heloísa. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. **Em aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, 2000. Disponível em: https://site.mppr.mp.br/sites/hotsites/arquivos_restritos/files/migrados/File/gestao_democratica/kit_5/perspectivas_da_gestao_escolar_e_implicacoes.pdf. Acesso em: 1 fev. 2026.

MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de; LUCE, Maria Beatriz. Gestão Democrática na e da Educação: Concepções e Vivências. In: LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de (orgs). **Gestão Escolar Democrática: Concepções e Vivências**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

MENEZES, Janaina SS. Educação em tempo integral: direito e financiamento. **Educar em revista**, n. 45, p. 137-152, 2012. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/educar/article/view/30033> Acesso em: 14 mar. 2026

MOTA, Patricia Flavia. **Educação em Tempo Integral e as Desigualdades Educacionais:** a produção de sentidos na implementação do Turno Único. 2022. 294 f. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro: Rio de Janeiro, 2022.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Cortez, 2016.

Submissão: 15/03/2026

Aceito: 06/04/2026