

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E
AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

Jamile Raquel Felix Sampaio

A organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico em uma Escola Estadual de Educação Profissional no município de Ipueiras (Ceará)

Juiz de Fora

2019

Jamile Raquel Felix Sampaio

A organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico em uma Escola Estadual de Educação Profissional no município de Ipueiras (Ceará)

Dissertação apresentada como requisito parcial para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert

Juiz de Fora

2019

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Sampaio, Jamile Raquel Felix.

A organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico em uma Escola Estadual de Educação Profissional no município de Ipueiras (Ceará) / Jamile Raquel Felix Sampaio. -- 2019.

93 f.

Orientador: Luiz Flávio Neubert

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2019.

1. Horário de Trabalho Pedagógico. 2. Gestão Pedagógica. 3. Gestão Escolar. 4. Planejamento Escolar. I. Neubert, Luiz Flávio, orient. II. Título.

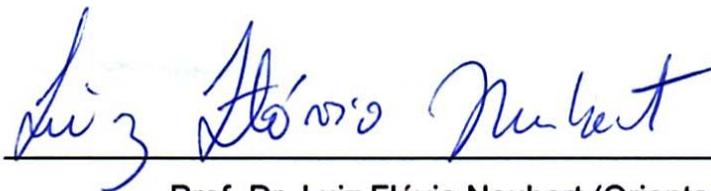
Jamile Raquel Felix Sampaio

A organização do planejamento coletivo dos professores dentro do horário de trabalho pedagógico em uma escola estadual de educação profissional no município de Ipueriras (Ceará)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial a obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 24 de setembro de 2019.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert (Orientador)
Universidade Federal de Juiz de Fora



Profa. Dra. Rogéria Campos de Almeida Dutra
Universidade Federal de Juiz de Fora



Profa. Dra. Joyce Louback Lourenço
Centro Universitário Celso Lisboa

AGRADECIMENTOS

Início meus agradecimentos, direcionando-os a Deus, sempre e acima de tudo, que me oportunizou este mestrado e por estar sempre presente em minha vida, oferecendo-me luz, sabedoria e discernimento em situações da vida, e força e coragem em cada novo amanhecer.

À minha mãe, Elenilda Sampaio, e ao meu pai, Francisco Felix, que sempre acreditaram em mim e me incentivaram, desde muito cedo, a enfrentar os desafios e a seguir em frente.

Ao meu filho Emanuel Ryan, por compreender meus momentos de isolamento e ausências e, ainda, por me incentivar para concluir este trabalho.

Ao meu esposo Adão, pela paciente espera e pela infinita compreensão. Seus gestos foram preciosos para a conclusão deste desafio.

À Secretaria de Educação Básica do Estado do Ceará (SEDUC), por me possibilitar a inserção neste mestrado e, ainda, por fornecer todo suporte para a realização deste sonho.

À turma de 2017 do Mestrado PPGP/CAEd do Ceará, pela troca de experiências e pelos momentos de descontração. Meu carinho a todos!

À minha colega Fabiana, pela boa companhia nos períodos presenciais.

Aos meus colegas de trabalho, pelo incentivo, apoio e compreensão das minhas ausências da escola nos momentos de estudo.

À Helena Rivelli de Oliveira, minha Agente de Suporte Acadêmico, pela maneira com que me orientou durante a dissertação, pois fez toda a diferença no meu processo de escrita, colaborando de forma decisiva e encantadora. Minha eterna gratidão!

Ao meu orientador, Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert, pelas valiosas dicas e contribuições.

A toda a equipe do PPGP, que tem realizado sonhos de tantas pessoas, permitindo que muitos profissionais contribuam em seus espaços de trabalho e dentro de suas possibilidades com a melhoria da educação em nosso país.

A todos aqueles que, embora não citados, contribuíram de forma direta ou indireta para a conclusão deste estudo.

A Deus, novamente e sempre, por permitir a realização deste sonho.

“O estudo da gramática não faz poetas. O estudo da harmonia não faz compositores. O estudo da psicologia não faz pessoas equilibradas. O estudo das "ciências da educação" não faz educadores. Educadores não podem ser produzidos. Educadores nascem. O que se pode fazer é ajudá-los a nascer. Para isso eu falo e escrevo: para que eles tenham coragem de nascer. Quero educar os educadores. E isso me dá grande prazer porque não existe coisa mais importante que educar. Pela educação o indivíduo se torna mais apto para viver: aprende a pensar e a resolver os problemas práticos da vida. Pela educação ele se torna mais sensível e mais rico interiormente, o que faz dele uma pessoa mais bonita, mais feliz e mais capaz de conviver com os outros.”

Rubem Alves, 1980.

RESUMO

O caso de gestão em torno da qual esta pesquisa foi desenvolvida trata das dificuldades por parte da gestão escolar na organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico (HTP), em uma Escola Estadual de Educação Profissional da SEDUC/CE no município de Ipueiras. A principal motivação para a realização deste estudo está atrelada ao fato de que desde o ano de 2015 a pesquisadora atua como professora de Língua Portuguesa na escola investigada e, a partir de então, vem observando que a gestão escolar enfrenta dificuldades no que tange à organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP, especialmente diante do que estabelecem os documentos normativos dessa política. Assim, a seguinte pergunta norteou este estudo: como a gestão da Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele lida com o planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico e de que forma isso poderia se converter em momentos coletivos de interação profissional? O objetivo geral desta pesquisa foi compreender como ocorre a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP na escola estudada e analisar de que forma isso poderia se converter em momentos coletivos de integração da equipe escolar. Os objetivos específicos foram analisar e compreender a organização e o funcionamento do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico na escola em questão e elaborar um plano de ação a partir do estudo das fragilidades e potencialidades apresentadas pelo atual formato de organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP na escola pesquisada. A partir de uma abordagem qualitativa, este estudo de caso foi desenvolvido por meio de um levantamento bibliográfico de documentos e legislação que envolvesse o HTP nas escolas do Ceará e da análise de fichas respondidas pelos professores e de reuniões com os docentes. Desse modo, a pesquisa revelou a necessidade de melhorias no que tange à organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP. Mediante isso, foi elaborado um Plano de Ação Educacional (PAE) com algumas indicações que podem contribuir para uma reestruturação no atual formato de organização do planejamento coletivo dos professores durante o HTP na escola investigada.

Palavras-chave: Horário de Trabalho Pedagógico. Gestão Pedagógica. Gestão escolar. Planejamento escolar.

ABSTRACT

The management case around which this research was developed deals with the difficulties of school management in organizing the collective planning of teachers within the Pedagogical Work Schedule (HTP), in a SEDUC / CE State School of Professional Education in the municipality. from Ipueiras. The main motivation for conducting this study is linked to the fact that since 2015 the researcher has been acting as a Portuguese Language teacher at the school investigated and, since then, has been observing that school management faces difficulties in terms of organization of the collective planning of teachers within the HTP, especially in view of what the normative documents of this policy establish. Thus, the following question guided this study: How does the management of the Dario Catunda Fontenele State School of Vocational Education deal with the collective planning of teachers within the Pedagogical Working Hours and how could this become collective moments of professional interaction? The general objective of this research was to understand how the organization of collective planning of teachers within the HTP occurs in the school studied and to analyze how this could become collective moments of integration of the school team. The specific objectives were to analyze and understand the organization and functioning of teachers' collective planning within the Pedagogical Work Schedule in the school in question and to elaborate an action plan from the study of the weaknesses and potentialities presented by the current collective planning organization format. of teachers within the HTP at the school surveyed. From a qualitative approach, this case study was developed through a bibliographic survey of documents and legislation involving HTP in schools in Ceará and the analysis of files answered by teachers and meetings with teachers. Thus, the research revealed the need for improvements regarding the organization of teachers' collective planning within the HTP. Thus, an Educational Action Plan (PAE) was elaborated with some indications that may contribute to a restructuring in the current organization format of the collective planning of teachers during the HTP in the investigated school.

Keywords: Pedagogical Working Hours. Pedagogical management. School management. School planning

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	09
1	A ORGANIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO COLETIVO DOS PROFESSORES DENTRO DO HORÁRIO DE TRABALHO PEDAGÓGICO: O CASO DA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DARIO CATUNDA FONTENELE	14
1.1	A LEGISLAÇÃO ACERCA DA CARGA HORÁRIA DESTINADA AO HORÁRIO DE TRABALHO PEDAGÓGICO	17
1.2	HORÁRIO DE TRABALHO PEDAGÓGICO NA REDE ESTADUAL DE ENSINO DO CEARÁ	20
1.3	A ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DARIO CATUNDA FONTENELE	23
1.3.1	O planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico na Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele.	28
2	FUNDAMENTOS TEÓRICOS, ABORDAGEM METODOLÓGICA E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	39
2.1	DISCUSSÃO TEÓRICA	40
2.1.1	Trabalho docente e as atividades extraclasse.	40
2.1.2	Gestão de pessoas na escola.	43
2.1.3	Gestão pedagógica e planejamento escolar	46
2.2	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	51
2.3	ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	56
2.3.1	Análise das fichas preenchidas	56
2.3.1	Análise da reunião com os professores	61
3	PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL – PAE: PROPOSTAS PARA A ORGANIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO COLETIVO DOS PROFESSORES NA ESCOLA PESQUISADA	67
3.1	PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL (PAE)	68

3.1.1 Proposta 1. Realização de grupos de discussões sobre os problemas identificados na pesquisa	69
3.1.2 Proposta 2. Acompanhamento dos planejamentos semanais pelos coordenadores escolares e colaboração dos professores da mesma área ...	70
3.1.3 Proposta 3. Organização dos encontros coletivos semanais	72
3.1.4 Avaliação do Plano de Ação Educacional – PAE	78
CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
REFERÊNCIAS	82
APÊNDICE A	86
APÊNDICE B	91

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo discutir sobre como é organizado o planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico (HTP) e de que forma a organização desse planejamento poderia contribuir para a sistematização do trabalho coletivo da Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele, localizada no município de Ipuéiras. Importa mencionar que o planejamento coletivo dos professores, tema desta pesquisa, deverá ser entendido como o planejamento semanal por área do conhecimento, que ocorre todas as terças, quartas e quintas-feiras, durante o Horário de Trabalho Pedagógico. Essa observação faz-se necessária, haja vista que na instituição investigada, o planejamento acima supracitado é denominado de planejamento por área, enquanto que as reuniões pedagógicas que acontecem mensalmente são intituladas de planejamento coletivo. Nesse contexto, optou-se por estudar o planejamento coletivo devido ao fato de que desde o ano de 2015, a pesquisadora atua como professora de Língua Portuguesa na escola supracitada e, a partir de então, vem observando que a gestão escolar enfrenta dificuldades no que tange à promoção de encontros coletivos que favoreçam o desenvolvimento do trabalho pedagógico ao longo desse planejamento que ocorre durante o período destinado às atividades extraclasse (momento em que o educador tem disponível, dentro da sua grade horária, 1/3 da jornada de trabalho, para realizar atividades inerentes à profissão docente) na escola, também conhecido como HTP ou hora-atividade.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96), ao tratar da questão da jornada de trabalho dos professores, no artigo 67, inciso V, determina que os professores tenham em sua carga horária semanal um período dedicado aos estudos, ao planejamento e à avaliação. Entretanto, tal lei não aborda a quantificação do referido período. Já a Lei Federal nº 11.738/2008, que instituiu o piso salarial nacional para os profissionais do magistério público da educação básica, delimita em 2/3 a jornada de trabalho docente com os alunos. Logo, um terço da jornada fica reservado para HTP.

No estado do Ceará, a Lei nº 15.575, ao provocar alterações na lei nº 12.066, a qual aprovou a estrutura do Grupo Ocupacional Magistério de 1º e 2º Graus – MAG e instituiu o Sistema de Carreira do Magistério oficial de 1º e 2º Graus do Estado, estabelece que “da carga horária semanal do docente, 1/3 (um terço) será utilizado em atividades extraclasse na Escola.”

Nesse sentido, a portaria nº 1451/2017-GAB, que trata sobre a lotação dos professores no ano de 2018, estipula que as atividades extraclasse sejam desenvolvidas na escola, de forma a contemplar o desenvolvimento de estudos, planejamento e avaliação, seja em momentos individuais ou coletivos. Ela especifica ainda que os estudos devem permitir a formação continuada dos professores, o planejamento precisa abarcar as atividades incorporadas no calendário da escola e no que se refere à avaliação, deve estar direcionada para o desenvolvimento de atividades que tenham como foco a aprendizagem dos estudantes. Ressalte-se que, em conformidade com a referida portaria, é incumbência da unidade escolar a organização das atividades extraclasse dos professores, com vistas a oportunizar momentos coletivos de, no mínimo, 4 horas semanais, a fim de que seja desenvolvido o projeto pedagógico da instituição. O texto da portaria nº 1391/2018-GAB, referente à lotação dos professores no ano de 2019, traz apontamentos muito semelhantes ao que está contido na portaria acima mencionada. Sendo assim, também aponta que os momentos coletivos precisam ocorrer semanalmente, tendo duração de, no mínimo, 4 horas.

Contudo, na escola pesquisada, os momentos coletivos não ocorrem consoante o que determina a portaria de lotação dos professores do estado do Ceará, tendo em vista que há reuniões pedagógicas apenas uma vez por mês, normalmente na primeira quarta-feira, após o término das aulas, por volta das 17h30min e possuem duração inferior a 4 horas. É válido registrar que em tais reuniões há a presença da maioria dos professores que integram o corpo docente da instituição, pois comparecem tanto os profissionais que ministram as disciplinas que compõem a Base Diversificada e a Base Nacional (comumente denominados de professores da base regular), bem como aqueles que desempenham as atividades da Base Profissional (conhecidos na escola como professores técnicos).

Todavia, como esses encontros ocorrem depois de um intenso dia de trabalho, muitos professores demonstram-se cansados, pois em virtude de a escola ser em tempo integral, a maioria dos docentes chega a permanecer na instituição, no mínimo, durante 12 horas diárias, no dia em que há encontro. Além disso, nessas reuniões mensais, os assuntos burocráticos muitas vezes se sobrepõem aos pedagógicos, o que vai de encontro ao que é proposto pela portaria supracitada. Portanto, o fortalecimento do trabalho coletivo entre a equipe gestora e os professores, aspecto de grande relevância para a solução dos problemas escolares, acaba sendo menosprezado. Acerca desse aspecto, Mendes (2008, p. 40), salienta que: “A HTPC traz como principal característica a

valorização da escola como local de formação e o fortalecimento do coletivo como força motivadora de mudanças”.

Desse modo, ressalta-se mais uma vez o interesse pela pesquisa, visto que os momentos coletivos semanais, que deveriam se realizar durante o planejamento coletivo de professores, ou seja, às terças, às quartas e às quintas-feiras, dentro do HTP, não acontecem conforme o disposto na legislação estadual. Nessa perspectiva, com o intuito de se obter um diagnóstico mais aprofundado no que se refere à organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico na escola investigada, foi necessária a observação sistematizada dos momentos e espaços de planejamento dos professores, o que será apresentado detalhadamente no final deste capítulo. Contudo, a princípio, cabe destacar que os momentos coletivos de no mínimo 4h semanais, conforme determina a Portaria Estadual nº 1451/2017-GAB, não ocorreram. Foi possível verificar também durante a observação que os docentes desenvolvem suas atividades sem o suporte pedagógico da equipe gestora. Além disso, percebeu-se que há professores da mesma área que se encontram semanalmente, mas que não trabalham de forma coletiva. Logo, observou-se que os planejamentos não são presididos por uma lógica de gestão que proporcione o trabalho coletivo dos professores, aspecto que poderá ser verificado com maior clareza ainda neste capítulo.

Tendo em vista tais apontamentos, este estudo foi norteado pela seguinte pergunta: como a gestão da Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele lida com o planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico e de que forma isso poderia se converter em momentos coletivos de interação profissional? Para tanto, teve-se como objetivo geral compreender como ocorre a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP na escola estudada e analisar de que forma isso poderia se converter em momentos coletivos de integração da equipe escolar. Em decorrência de tal objetivo geral, apresenta-se os seguintes objetivos específicos relacionados:

1. analisar e compreender a organização e o funcionamento do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico na escola em questão;
2. elaborar um plano de ação a partir do estudo das fragilidades e potencialidades apresentadas pelo atual formato de organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP na EEEP Dario Catunda Fontenele.

Objetivando o alcance desses objetivos, o trabalho será organizado em três capítulos. O primeiro discorrerá sobre a legislação que regulamenta a implementação do HTP, além de retratar como tal política é desenvolvida no âmbito da rede estadual cearense de ensino. Outrossim, irá apresentar um panorama da escola estudada a fim de se compreender como ocorre o cumprimento do HTP na instituição em questão.

Visando à construção de um diagnóstico mais aprofundado em relação ao cumprimento do HTP na escola, foi necessária a observação sistematizada dos momentos e espaços de planejamento dos professores, como já relatado anteriormente, o que também integrará este capítulo. Tal observação ocorreu entre os dias 18, 19 e 20 de setembro do ano de 2018, a escolha desses dias se deve ao fato de eles serem utilizados para o planejamento semanal dos professores da base comum do currículo, que ocorre todas as terças, quartas e quintas-feiras. Ademais, em virtude de a maioria dos professores da base técnica também planejarem suas aulas durante os dias citados, especialmente na quarta-feira.

Assim, foram observados os seguintes locais da escola que são utilizados para o planejamento: sala dos professores, sala de informática integrada à sala dos professores, sala de reprografia integrada à secretaria, laboratório de línguas e laboratório de informática. 25 professores participaram dos momentos de observação, sendo possível recolher algumas informações que são pertinentes para a pesquisa e que serão detalhadas no final do primeiro capítulo, na seção 1.3.1.

No segundo capítulo, será apresentada a análise dos resultados da pesquisa a partir dos referenciais teóricos que a fundamentam. Dessa maneira, a discussão será em torno da organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP, bem como acerca do papel da gestão escolar diante das questões relativas ao trabalho docente. Para tanto, autores como Barbosa e Fernandes (2014), Chiavenato (2010), Dutra (2011), Faria e Rachid (2015), Ferreira (2017), Fischer (2011), Lück (2009; 2012; 2013; 2014; 2015), Maximiano (2000), Neubert (2016), Oliveira (2016), Paiva (2017), Pereira (2017), Ribeiro (2015) e Souza (2018) embasarão a pesquisa.

Ademais, será descrita a metodologia da pesquisa, que implicou dois momentos distintos. No primeiro momento, foi realizada a pesquisa de documentos e legislação que envolvesse o HTP nas escolas do Ceará, bem como a observação do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico na escola em estudo, como mencionado anteriormente, que ocorreu entre os dias 18, 19 e 20 de setembro do ano de 2018, mediante a observância dos tempos e espaços destinados ao HTP. No

segundo momento, houve a elaboração de uma proposta de organização do planejamento coletivo dos professores pela pesquisadora, a qual entregou a proposta aos docentes na terceira semana do mês de maio de 2019 para que eles pudessem avaliar o documento. Na semana seguinte, isto é, nos dias 21, 22 e 23 de maio, ela se reuniu com os professores por área do conhecimento com o intuito de compreender o posicionamento dos educadores acerca da proposta. Após a realização da pesquisa de campo foi possível perceber que tanto os professores como a gestão escolar avaliaram como importante a realização de momentos coletivos por área para a integração da equipe e, por conseguinte, para a melhoria do processo ensino-aprendizagem.

No terceiro capítulo, será proposto um Plano de Ação Educacional – PAE a partir dos dados analisados e dos aportes teóricos nos quais se basearam este estudo, com o intuito de sugerir a remodelação dos planejamentos semanais, de forma a contemplar momentos coletivos entre os docentes.

1 A ORGANIZAÇÃO DO HORÁRIO DE TRABALHO PEDAGÓGICO: O CASO DA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DARIO CATUNDA FONTENELE

Este capítulo objetiva apresentar o caso de gestão referente à organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico na EEEP Dario Catunda Fontenele. Tendo em vista que as atividades extraclasse se configuram como um mecanismo das políticas educacionais para melhorar a qualidade de ensino ofertado à população aliada à valorização docente, verifica-se o quão relevante é uma breve retomada da trajetória histórica, desde seu surgimento no contexto nacional até a observação do seu processamento na escola investigada.

A partir da análise documental das legislações nacionais, relacionando à temática da valorização profissional dos professores da educação básica, haverá a apresentação do contexto da implantação das atividades extraclasse pela rede estadual de ensino do Ceará, utilizando os marcos normativos estaduais e os específicos da SEDUC/CE.

Considerando as particularidades socioeconômicas de cada estado e de suas respectivas redes públicas de ensino, será apresentado um panorama da SEDUC/CE por intermédio de dados e informações gerais. Assim, para melhor compreensão do processo referente à implantação das atividades extraclasse na rede estadual cearense, a apresentação da sua estrutura organizacional, com as atribuições de seus gestores do macro sistema, correlacionadas ao caso de gestão é uma variável importante a ser destacada. Ademais, será traçado um panorama da escola estudada a fim de se compreender como ocorre o cumprimento das atividades extraclasse na instituição em questão.

Nessa perspectiva, destaca-se a importância da organização do HTP de forma a proporcionar a formação continuada de professores, bem como para contemplar planejamentos e avaliações, tendo em vista que vai ao encontro do que foi estabelecido na LDB 9.394/96.

Sabe-se que, conforme o artigo 22 da LDB 9.394/96, uma das finalidades da educação básica é proporcionar meios para que o educando possa progredir no trabalho e em estudos posteriores. Observa-se, portanto, que a progressão no trabalho incluída na referida lei está vinculada a uma educação profissional e tecnológica. Nesse sentido, conforme o art. 4, §1º do Decreto Federal nº 5.154 de 23 de julho de 2004, a educação profissional será desenvolvida nas formas:

I – integrada, oferecida somente a quem já tenha concluído o ensino fundamental, sendo o curso planejado de modo a conduzir o aluno à habilitação profissional técnica de nível médio, na mesma instituição de ensino, contando com matrícula única para cada aluno; II – concomitante, oferecida somente a quem já tenha concluído o ensino fundamental ou esteja cursando o ensino médio, na qual a complementaridade entre a educação profissional técnica de nível médio e o ensino médio pressupõe a existência de matrículas distintas para cada curso [...]; III – subsequente, oferecida somente a quem já tenha concluído o ensino médio (BRASIL, 2004).

Esse decreto ressalta a possibilidade de os estudantes além de concluírem a educação básica, terem a alternativa de formação profissional por meio da formação técnica de nível médio. É válido enfatizar ainda que o Decreto nº 5.154/04 abriu possibilidades para que os estados passassem a ter em suas redes de ensino escolas com oferta exclusiva para o ensino médio integrado à formação profissional. Ademais, a oportunidade de tornar essa ação possível, não só para o Estado do Ceará, como também para todos os Estados do Brasil, surge com a publicação do Decreto Federal nº 6.302/07, que deu início ao Programa Brasil Profissionalizado, visando estimular a oferta do ensino médio integrado à educação profissional. Nesse contexto, em 2008, o governo do Ceará, por intermédio da Secretaria de Educação (SEDUC), instituiu a Política de Ensino Médio Integrado (EMI) à formação profissional de nível técnico, com jornada de tempo integral.

Em face disso, surgiram as primeiras 25 (vinte e cinco) Escolas Estaduais de Educação Profissional do Estado do Ceará, no ano de 2008, por meio da Lei Estadual nº 14.273/2008. Consoante essa lei, as EEEPs devem ofertar Ensino Médio Integrado à Educação Profissional, em tempo integral, com corpo docente especializado, visando garantir a articulação entre a educação e o mundo do trabalho. Nesse sentido, as EEEPs se orientam pelas premissas que fundamentam a Tecnologia Empresarial Socioeducacional – TESE, modelo de gestão adotado nestas escolas, mediante parceria com o Instituto de Co-Responsabilidade pela Educação – ICE, do Estado de Pernambuco. A TESE estabelece premissas ligadas à visão empresarial, como estratégias de responsabilização, estabelecimento de metas, monitoramento (Ciclo PDCA), bem como o compromisso pelos resultados pactuados nos instrumentos de gestão.

Outrossim, visando o desenvolvimento dos jovens, o projeto político pedagógico das EEEPs é construído com base nos pilares fundamentais para a educação no século XXI, definidos no Relatório de Jacques Delors para a UNESCO, da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, a saber: aprender a conhecer, aprender

a fazer, aprender a ser, aprender a conviver. Ressalte-se que os fundamentos desse relatório também são orientadores da Filosofia da TESE. Conforme o Manual Operacional da TESE:

A Tecnologia Empresarial Socioeducacional foi modelada de acordo com a TEO19, tomando-se como parâmetro seus princípios, conceitos e critérios. Estes foram agregados às quatro aprendizagens fundamentais contidas no Relatório de Jacques Delors e denominadas de pilares do conhecimento, quais sejam: aprender a conhecer – adquirir os instrumentos da compreensão; aprender a fazer – poder agir sobre o meio envolvente; aprender a viver juntos (conviver) – participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; e aprender a ser – realizar-se como pessoa em sua plenitude (ICE, s.d, p. 07)

O primeiro pilar aponta a necessidade de se continuar aprendendo ao longo da vida, no mundo do trabalho e fora dele. O segundo pilar, “aprender a fazer”, faz referência à formação profissional, haja vista que será possível ao aluno pôr em prática aquilo que aprendeu, sendo capaz de acompanhar a evolução do mundo e inserir-se nele. “Aprender a conviver”, o terceiro pilar, relaciona-se à cultura de paz, enquanto que “aprender a ser” está relacionado à garantia de uma educação que possa contribuir para o desenvolvimento da pessoa em todas as dimensões.

Objetivando a formação dos indivíduos nas suas múltiplas dimensões, a proposta pedagógica das ETECs está pautada no Ensino Médio Integrado à formação profissional de nível médio, desenvolvida em horário integral das 7h às 17h. A matriz curricular é composta pelas disciplinas da base nacional comum integrada ao eixo profissional, específica de cada curso, e a parte diversificada, que complementa a formação do jovem para além da vida produtiva. São elas: formação para a cidadania, empreendedorismo e mundo do trabalho. Dessa forma, a carga horária total dos cursos apresenta 5.400h distribuídas entre a Base Nacional Comum, a Base Diversificada e a Base Profissional do Currículo. Os cursos técnicos são escolhidos a partir das potencialidades econômicas e estruturais de cada região e do município onde a escola profissional está localizada, tendo por base os estudos realizados pela Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará (ADECE), sendo o estágio curricular uma disciplina obrigatória para a conclusão dos cursos.

No que se refere à modalidade de ensino, as ETECs estão estruturadas na forma de Ensino Médio de nível técnico integrado à educação profissional e integral. Desse modo, o aluno possui matrícula única para cursar o Ensino Médio com uma formação

técnica, permanecendo na escola nos dois turnos diurnos para realizar a sua formação, diferentemente do aluno que cursa o Ensino Médio somente com formação propedêutica, que permanece apenas um turno na escola.

Portanto, como o caso em estudo está centrado na pesquisa sobre as atividades extraclasse em uma escola de educação profissional do estado do Ceará, especialmente no que se refere ao planejamento coletivo dos professores dentro do HTP, é pertinente verificar a trajetória legislativa das atividades extraclasse no contexto da rede estadual de ensino, o que poderá ser visto na seção seguinte.

1.1 A LEGISLAÇÃO ACERCA DA CARGA HORÁRIA DESTINADA AO HORÁRIO DE TRABALHO PEDAGÓGICO

Desde a década de 1980, os profissionais da educação articulados em suas entidades acadêmicas e sindicais debatem a questão da valorização profissional, entendendo-a como um arco abrangente que engloba carreiras estruturadas, formação inicial articulada à formação continuada, condições de trabalho e salários condizentes com a responsabilidade do seu ofício. A ausência de qualquer uma dessas dimensões prejudica a efetividade da ação desses profissionais nos espaços institucionais em que atuam e, por conseguinte, acaba comprometendo o pleno desenvolvimento de um trabalho que envolve diretamente um direito: o direito de todos à educação.

Conforme Cury (2006): “Tanto quanto um direito, a educação é definida, em nosso ordenamento jurídico, como dever: direito do cidadão – dever do Estado.” No Brasil, este direito apenas foi reconhecido na Constituição Federal de 1988, a qual consagrou várias aspirações decorrentes da mobilização social e, sobretudo, dos profissionais da educação. Em seu art. 206, a Constituição aponta os princípios que regerão o ensino, dentre os quais pode-se destacar a valorização dos profissionais da educação escolar por meio dos planos de carreira e do piso salarial profissional nacional.

Ainda que a Constituinte não tenha tratado da questão da composição da jornada de trabalho dos professores, ao fazer referência aos princípios acima relacionados, representou uma conquista significativa concernente aos direitos trabalhistas dos docentes. Somente oito anos depois, mediante a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, que a composição da jornada de trabalho dos professores como um dos eixos da valorização profissional recebeu destaque. Nesse

particular, foi garantido o direito da jornada extraclasse dentro da jornada normal de trabalho, em seu artigo 67, inciso V:

Art. 67. Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público:
V- período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho.

Desde então, coube às redes de ensino promover a inclusão de períodos destinados às atividades extraclasse na composição da jornada de trabalho dos professores, além dos destinados à interação com os alunos. O direito à inclusão do período reservado para estudos, planejamento e avaliação na carga horária total de trabalho do professor foi, portanto, objeto de previsão legal, porém incompleta, haja vista que a LDB não quantificou o tempo que deve ser reservado para todos os profissionais do magistério, dentro de sua carga horária total de trabalho, para o desempenho do HTP.

A Lei Federal nº 11.738/2008 – Lei do Piso –, por sua vez, traz como avanço a determinação de quanto os professores devem receber e de qual a porcentagem de horas que devem dedicar para cada tipo de atividade. Assim, a referida lei determina que

O piso salarial profissional nacional é o valor abaixo do qual a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios não poderão fixar o vencimento inicial das Carreiras do magistério público da educação básica, para a jornada de, no máximo, 40 (quarenta) horas semanais (Art. 2º § 1º).

Determina-se, por meio dessa lei, que a correção do valor fixado inicialmente no ano de 2008 no total de R\$950,00 para carga horária de 40 horas semanais, aconteça sempre sobre a variação ocorrida no valor anual mínimo por aluno definido nacionalmente no Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB) do ano anterior, reajustando-o progressivamente para todos os anos seguintes.

Em seu art. 2º, § 4º, que faz referência à jornada de trabalho do professor, determina que 2/3 da carga horária sejam destinados para as atividades de interação com alunos (BRASIL, 2008). Sendo assim, 1/3 da jornada de trabalho deve ser destinado ao HTP. Conforme estudo denominado Estudo sobre a Lei do Piso Salarial (BRASIL/CNE, s/d, p.8) apresentado pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) e pela Câmara de Educação Básica (CEB), o Horário de Trabalho Pedagógico deve ser utilizado para:

ESTUDO: investir na formação contínua, graduação para quem tem nível médio, pós-graduação para quem é graduado, mestrado, doutorado. Sem falar nos cursos de curta duração que permitirão a carreira horizontal. Sem formação contínua o servidor estagnarà no tempo quanto à qualidade e efetividade do trabalho, o que comprometerá a qualidade da Educação, que é direito social e humano fundamental;

PLANEJAMENTO: planejar adequadamente as aulas, o que é relevante para o ensino;

AVALIAÇÃO: Correção de provas, redações, acompanhamento do processo ensino-aprendizagem, tais como entrevistas com o aluno. Não é justo nem correto que o professor trabalhe em casa, fora da jornada, sem ser remunerado, corrigindo centenas de provas, redações e outros trabalhos. (BRASIL/CNE, s/d, p.8).

Observa-se, portanto, que as perspectivas de melhoria na qualidade do ensino estão articuladas com a valorização docente, traduzida pelas condições concretas de formação, remuneração e de trabalho dos professores. Sabe-se que toda aula ministrada pressupõe trabalho prévio de planejamento e preparação de materiais e também de atividade posterior de acompanhamento e avaliação. Logo, o HTP é necessário para garantir a qualidade do trabalho realizado pelo professor, uma vez que o tempo de ensino não é suficiente para que se possa desenvolver as atividades exigidas pela docência.

Nesse contexto, o Horário de Trabalho Pedagógico é de extrema relevância para o desenvolvimento do trabalho do professor. Considerando que são inúmeras e diversificadas as atividades desempenhadas por este profissional, é neste espaço que ele vai planejar o encaminhamento metodológico de sua disciplina, que poderá estudar, trocar ideias com seus pares, partilhar dúvidas, inquietações, angústias e descobertas, dialogar com a equipe pedagógica da escola, participar de formação continuada, enfim, realizar atividades inerentes à profissão docente. Diante do exposto, percebe-se que ações formativas de estudos, trocas entre os professores, reflexões, quando realizadas coletivamente, têm como propósito atender as necessidades de seus alunos.

Em contradição com os avanços percebidos sobre a valorização da carreira em relação a salário e jornada compatível com a aprovação unânime da Lei do Piso pelo Congresso Nacional, os governadores de Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Sul, Paraná, Ceará e Santa Catarina contestaram esta lei ainda no ano de 2008, impetrando uma Ação Direta de Inconstitucionalidade – ADIN. A ação foi apoiada por outros cinco governadores, dos estados de Roraima, São Paulo, Tocantins, Minas Gerais e Distrito Federal.

Os estados questionaram, na sua ação, o estabelecimento da jornada de no máximo 40 horas semanais de trabalho, a composição da jornada, a vinculação do piso salarial ao vencimento inicial das carreiras dos profissionais do magistério da Educação Básica pública e os prazos para a implementação e a data de vigência da lei. Contudo, em 27 de abril de 2011, o Supremo Tribunal Federal (STF) concluiu o julgamento da ADIN e considerou a ação improcedente, a partir de então todos os entes federativos ficaram obrigados a cumprir integralmente a lei (MACHADO, 2010). Em julgamento ocorrido no dia 27 de abril de 2011, o Ministro do STF, Ricardo Lewandowski, declarou em seu voto a lei constitucional, o que representou uma conquista para os trabalhadores em educação, determinando seu cumprimento de imediato.

Em 2012, o Conselho Nacional de Educação (CNE), por meio de sua Câmara de Educação Básica, aprovou parecer, de autoria de Maria Izabel Noronha, que normatiza a implementação da composição da jornada semanal de trabalho dos professores de acordo com a lei nº 11.738/2008. Dessa forma, pelo menos em Lei, definitivamente os direitos conquistados pelos docentes brasileiros na Lei 11.738/2008 são garantidos.

Pode-se destacar que a ênfase da valorização dos profissionais da educação como suporte para a qualidade da educação é que deu respaldo às diretrizes políticas e legais definidas pela lei que instituiu e regulamentou o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica no Brasil. Hodiernamente, o desafio é fazer com que o pagamento do piso seja realizado em todas as esferas municipais e estaduais.

1.2 HORÁRIO DE TRABALHO PEDAGÓGICO NA REDE ESTADUAL DE ENSINO DO CEARÁ

Conforme relatado anteriormente, o estado do Ceará entrou com uma Ação de Inconstitucionalidade (ADIN), alegando a impossibilidade do cumprimento de alguns dispositivos da Lei do Piso. Todavia, por meio do julgamento do STF, ficou determinado o cumprimento integral dos dispositivos da Lei supracitada. Ainda assim, o cumprimento efetivo da Lei não ocorreu tão logo a determinação legal dada pelo STF.

A implementação do Horário de Trabalho Pedagógico, segundo reza a lei nº 11.738/2008, ocorreu de forma progressiva na rede estadual de ensino do Ceará. O processo somente teve início no segundo semestre do ano de 2012 e foi concluído no

primeiro semestre de 2013, com 100% dos professores fazendo jus a 1/3 da carga horária para o desempenho de atividades sem a interação com os alunos.

Até o primeiro semestre do ano letivo do ano de 2012, 1/5 (um quinto) da carga horária semanal dos docentes era destinado ao HTP. Desse modo, o professor que trabalhava 40 horas semanais tinha apenas 8 horas sem regência em sala para desenvolver suas atividades como estudos, preparo de aulas, correção de avaliações, dentre outras atividades. Essa carga horária foi, inicialmente, ampliada no segundo semestre do ano letivo do ano de 2012, ficando o professor, então, com 1/4 (um quarto) de sua carga horária total destinada ao Horário de Trabalho Pedagógico. Assim, das 40 horas semanais, 30 horas eram destinadas à efetiva regência, enquanto as outras 10 horas eram dedicadas ao HTP.

No ano de 2013, 5 (cinco) anos após a regulamentação da Lei do Piso, o processo de ampliação da carga horária foi concluído. Logo, todos os professores da rede estadual passaram a dispor de 1/3 (um terço) da carga horária semanal para o desempenho do HTP, o que acontece até hoje.

No ano de 2014 o estado do Ceará efetivou alterações na Legislação Estadual. A Lei nº 15.575/14, de 07 de abril de 2014, altera o dispositivo da Lei nº 12.066, de 13 de janeiro de 1993, que aprova a estrutura do Grupo Ocupacional Magistério de 1º e 2º graus - MAG, institui o Sistema de Carreira do Magistério oficial de 1º e 2º graus do estado, e dá outras providências. “Art.1º - O §1º do art. 12 da Lei nº12.066, de 13 de janeiro de 1993, passa a vigorar com a seguinte redação: da carga horária semanal do docente, 1/3 (um terço) será utilizado em atividades extraclasse na escola” (CEARÁ, 1993). Isso foi necessário para viabilizar o cumprimento da Lei do Piso, que regulamenta o piso salarial para os professores. Em conformidade com a Lei estadual nº 15.575/14, a Portaria Estadual nº 1451/2017-GAB, que trata sobre a lotação dos professores do ano de 2018, estipula que

o tempo destinado às atividades extraclasse, a serem desenvolvidas na escola, compreenderá o desenvolvimento de estudos, planejamento e avaliação, em momentos individuais ou coletivos: estudos, para permitir a formação contínua na própria escola ou em momentos formativos oferecidos pela Seduc por meio de suas coordenadorias programáticas ou da Crede/Sefor; planejamento das atividades pedagógicas que inclui o planejamento de aulas, preparação de materiais didáticos e de outras atividades integrantes do calendário escolar; e, no que concerne à avaliação, elaboração e correção de atividades de aferição da aprendizagem dos estudantes. (CEARÁ, s/d, p.2).

A Portaria Estadual nº 1391/2018-GAB, concernente à lotação dos professores do ano de 2019, determina que

o tempo destinado às atividades extraclasse, a ser vivenciado na escola, em momentos individuais e coletivos, destina-se ao desenvolvimento de estudos, planejamento e avaliação: estudos, para permitir a formação contínua na própria escola ou em momentos formativos oferecidos pela Seduc por meio de suas Coordenadorias Programáticas ou da Crede/Sefor; planejamento das atividades pedagógicas que inclui o planejamento de aulas, preparação de materiais didáticos e de outras atividades integrantes do calendário escolar; e, no que concerne à avaliação, elaboração e correção de atividades de aferição da aprendizagem dos estudantes. (CEARÁ, s/d, p.2).

Observa-se que tais portarias estão em consonância com o Estudo sobre a Lei do Piso Salarial apresentado pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) e pela Câmara de Educação Básica (CEB), ao estabelecer maiores detalhes acerca da organização das atividades extraclasse a serem desenvolvidas nas escolas públicas estaduais. A portaria nº 1451/2017-GAB especifica ainda que

cabe a cada unidade escolar, em articulação com a Crede/Sefor, organizar as atividades extraclasse dos professores, de forma a permitir, semanalmente, horários coletivos e individuais, destacando-se os momentos coletivos, de no mínimo 4h semanais, como forma de integração da equipe escolar para o desenvolvimento do seu projeto pedagógico. (CEARÁ, s/d, p.2).

A portaria nº 1391/2018-GAB também estabelece que

cabe a cada unidade escolar, em articulação com a Crede/Sefor, organizar os horários de atividades extraclasse dos professores, de forma a permitir, semanalmente, momentos coletivos e individuais, sendo os momentos coletivos, de no mínimo 4h semanais, para permitir a integração da equipe escolar para o desenvolvimento do seu projeto pedagógico.

Diante disso, é notório que a organização do Horário de Trabalho Pedagógico dos professores é incumbência de cada instituição de ensino em parceria com a Crede/Sefor. Outrossim, fica evidente a necessidade de serem desenvolvidos, semanalmente, momentos coletivos para o desenvolvimento do projeto pedagógico da escola, visto que possibilitam ações articuladoras, formadoras e transformadoras no interior da escola.

1.3 A ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DARIO CATUNDA FONTENELE

A Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele foi criada a partir do o Decreto Estadual N° 30.874 de 10 de abril de 2012, e encontra-se localizada na cidade de Ipueiras.

Sua estrutura física foi construída de acordo com o projeto da Escola Padrão do Ministério da Educação (MEC), que segundo o Manual do Programa Brasil Profissionalizado foi idealizado para atender a todas as regiões do Brasil. Dispõe de uma ampla biblioteca, um auditório com 175 assentos e 04 banheiros. No prédio principal, a escola conta com 12 salas de aula climatizadas, seis laboratórios (Química, Física, Matemática, Biologia, Línguas e Informática) e 06 banheiros para uso dos estudantes.

Há, ainda, secretaria com sala de reprografia e almoxarifado conjugados, administração, com 01 sala da diretoria com banheiro, 02 salas de coordenação, sala dos professores com sala de informática para os professores integrada e 03 banheiros destinados à administração (masculino, feminino e adaptado), depósito de material pedagógico e depósito de multimídia. Possui também refeitório com cozinha, cantina e 02 vestiários, sala do grêmio, depósito de mobiliário, ginásio coberto com coordenação de Educação Física, sala multiuso e 02 vestiários e salas especiais para instalação dos laboratórios técnicos com 03 banheiros (masculino, feminino e adaptado). A área externa conta com estacionamento descoberto e teatro de arena.

Devido ao fato de ser uma escola de Ensino Médio Integrado à Educação Profissional, existem diferentes cursos técnicos de nível médio sendo ofertados pela EEEP Dario Catunda Fontenele, a saber: Comércio, Edificações, Finanças, Informática e Mecânica. No Quadro a seguir estão dispostas as disciplinas técnicas de cada curso, que foram organizadas de acordo com ordem em que aparecem descritas nas Matrizes Curriculares dos Cursos Técnicos (2018).

Quadro 1 – Disciplinas técnicas para cada curso técnico

Cursos	Disciplinas técnicas
Comércio	Introdução ao Curso Técnico e Ética Profissional; Economia e Mercados; Gestão de Vendas e Marketing; Direito Empresarial; Gestão de Qualidade e Processos; Gestão de Compras e Estoques; Planejamento Empresarial; Contabilidade Aplicada; Matemática Comercial e Financeira; Gestão de Pessoas; Finanças; Gestão

	Avançada de Vendas; Logística Empresarial e Projeto de Gestão de Lojas.
Edificações	Introdução ao Curso Técnico e Ética Profissional; Desenho Técnico; Mecânica dos Solos; Higiene e Segurança do Trabalho; Canteiro de Obras; Locações Topográficas; Materiais de Construção; Resistência dos Materiais; Desenho Arquitetônico I; Projeto de Estrutura; Projeto Hidrossanitário I; Projeto Elétrico I; CAD; Patologia das Construções; Meio Ambiente e a Sustentabilidade na Construção; Desenho Arquitetônico II; Projeto Hidrossanitário II; Projeto Elétrico II; Especificações e Orçamentos e Técnicas de Construções.
Finanças	Introdução ao Curso Técnico e Ética Profissional; Noções de Administração; Introdução à Economia; Contabilidade Básica; Contabilidade de Custos; Matemática Financeira; Legislação Empresarial e Tributária; Administração do Capital de Giro; Mercado de Capitais; Informática Aplicada à Gestão Financeira; Administração Financeira; Contabilidade Gerencial; Plano de Negócios; Finanças Públicas e Auditoria e Controladoria.
Informática	Lógica de Programação; Arquitetura e Manutenção de Computadores; HTML / CSS; Sistemas Operacionais; P.O.O / JAVA; Java Script / PHP; Redes de Computadores; Banco de Dados; PHP / MySQL; Laboratório Hardware; Laboratório de Software e Laboratório WEB.
Mecânica	Ciências Aplicadas; Materiais para Construção Mecânica; Higiene e Segurança do Trabalho; Leitura e Interpretação de Desenho Técnico; Gestão da Qualidade; Metrologia Dimensional; Elementos de Máquinas; Lubrificação Industrial; Gestão da Manutenção; Eletroeletrônica Básica; Acionamentos Hidráulicos e Pneumáticos; Instalações Elétricas Industriais; Tecnologia Mecânica; Usinagem com Máquinas Convencionais; Processos de Soldagem; Manutenção Mecânica de Máquinas e Equipamentos; Resistência dos Materiais; Processos de Fabricação Mecânica; Desenho Mecânico; Desenho Auxiliado por Computador; Comando Numérico Computadorizado e Gestão da Produção.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das Matrizes Curriculares dos Cursos Técnicos (2018).

Compõem também a matriz curricular de cada curso a formação geral, constituída pelos componentes da base comum do Ensino Médio: Língua Portuguesa, Inglês, Espanhol, Artes, Educação Física, Matemática, Biologia, Física, Química, História, Geografia, Filosofia e Sociologia, a formação profissional, que se dá por meio dos componentes do curso técnico e das atividades complementares, formadas pela base diversificada.

Cada curso possui matrizes curriculares específicas, ainda que compartilhem da base comum e da base diversificada. Vale salientar que as matrizes são organizadas semestralmente com carga-horária semanal de 45 aulas, ou seja, nove aulas diárias de segunda a sexta-feira, tendo cada aula a duração de 50 minutos, exceto para as turmas que já estão no 3º ano, visto que no segundo semestre os alunos destas turmas permanecem na escola apenas durante o período da manhã, o que totaliza 25 aulas semanais. Isso ocorre

em virtude do Estágio Supervisionado (componente das atividades complementares) que é realizado no turno vespertino. É pertinente enfatizar que o estágio deve ser cumprido para a conclusão dessa modalidade de ensino, já que se configura como parte integrante do currículo dos cursos de Ensino Médio integrado à Educação Profissional (SEDUC, 2010).

De acordo com a SEDUC (2010), a organização dos cursos é orientada por uma matriz curricular construída a partir de conhecimentos científicos e tecnológicos da Educação Básica, que integram disciplinas das quatro áreas de conhecimento do Ensino Médio: Linguagens e Códigos e suas Tecnologias; Ciências Humanas e suas Tecnologias; Ciências Naturais e suas Tecnologias; Matemática e suas Tecnologias. Nesse sentido, cabe ressaltar ainda que em decorrência de cada curso possuir matriz curricular própria, há diferenças no número de aulas dos componentes da formação geral, formação profissional e atividades complementares. No que se refere às atividades complementares, a escola tem autonomia relativa para organizar as atividades curriculares de acordo com o seu contexto e as suas especificidades. Exemplos de componentes que contemplam essa autonomia são a Formação para a Cidadania e Desenvolvimento de Competências Socioemocionais, os Projetos Interdisciplinares e o Horário de Estudo. Para facilitar a compreensão das disciplinas que são comuns a todos os cursos, segue o quadro 2, elaborado de acordo com as Matrizes Curriculares dos Cursos Técnicos (2018):

Quadro 2 – Disciplinas comuns aos cursos técnicos

Cursos ofertados	Disciplinas da base comum	Disciplinas da base diversificada	Disciplinas da base profissional
Comércio	Língua Portuguesa	Horário de Estudo	Estágio Supervisionado
	Inglês	Projeto de Vida	
Edificações	Espanhol		
	Artes		
Finanças	Educação Física	Mundo do trabalho	
	Matemática		
	Biologia		
Informática	Física	Informática Básica	
	Química		
	História	Formação para a Cidadania	
Mecânica	Geografia		

	Filosofia	Projetos Interdisciplinares	
	Sociologia		

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das Matrizes Curriculares dos Cursos Técnicos (2018).

A carga horária total nos três anos do Ensino Médio referente à base comum é de 2.620 horas, independentemente de cada curso, distribuídas entre os citados componentes curriculares. A divergência consiste apenas na carga horária destinada para a base profissional e a base diversificada. Contudo, a carga horária total de cada curso equivale a 5.400 horas distribuídas nas três séries do Ensino Médio.

Em média, a EEEP Dario Catunda Fontenele oferta 180 vagas por ano, distribuídas em 04 cursos. O processo seletivo obedece ao que é regimentado em portaria específica publicada pela Secretaria de Educação do Ceará. Desse modo, os alunos que pretendem estudar na EEEP Dario Catunda Fontenele precisam apresentar, no período definido pela SEDUC, os documentos para a pré-matrícula: Histórico Escolar do 6º ao 9º ano, Declaração de curso do 9º ano, comprovante de endereço e documentos pessoais. Depois de analisado cada histórico, a secretaria da escola divulga e publica a lista dos alunos melhores ranqueados, seguindo o critério de nota mais alta, por meio do somatório geral de notas, em ordem decrescente, que vão ocupar as 45 vagas para cada curso.

Conforme dados do Sistema Integrado de Gestão da Educação do Ceará (SIGE), a escola atende, em sua grande maioria, alunos oriundos da zona rural, cujos pais, quase em sua totalidade, trabalham na agricultura. Essa informação pode ser obtida por meio da ficha biográfica do aluno, respondida por ele no primeiro ano de estudo e atualizada anualmente através do portal Diretor de Turma, o qual integra o SIGE. Há na escola, no ano letivo de 2018, 480 alunos, contemplando um total de 12 (doze) turmas, como pode ser constatado no quadro a seguir que está organizado segundo a seriação e a denominação de cada curso em ordem alfabética.

Quadro 3 – Matrícula dos alunos distribuída nas turmas (ano letivo 2018)

Turma	Quantidade de alunos
1º ano Comércio	45 alunos
1º ano Finanças	46 alunos
1º ano Informática	45 alunos
1º ano Mecânica	45 alunos
2º ano Comércio	39 alunos
2º ano Edificações	43 alunos

2º ano Finanças	43 alunos
2º ano Informática	40 alunos
3º ano Comércio	31 alunos
3º ano Finanças	37 alunos
3º ano Informática	35 alunos
3º ano Mecânica	31 alunos

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do SIGE CE, 2018.

No que se refere à organização administrativa e pedagógica, a escola conta com um diretor, três coordenadores escolares, uma secretária e uma assessora administrativa. Segundo o decreto estadual nº 30865/2012, o núcleo gestor da escola é escolhido por intermédio de seleção pública para provimento do cargo, ou seja, tanto o diretor como os coordenadores precisam ser aprovados na seleção promovida pela Seduc/CE. Mesmo após a aprovação, o candidato a diretor é submetido a outra seleção feita por uma equipe de psicólogos, composta por três momentos: (a) formação em grupo, (b) análise comportamental através de vivências e (c) entrevista. Após ser aprovado também nesse processo, o candidato é selecionado para o cargo de diretor. A partir disso, ele escolhe, no banco da primeira seleção ora citada, os coordenadores que formarão, juntamente com ele, a equipe gestora da escola. Cabe salientar que o grupo gestor da escola pesquisada desempenha suas atividades no regime de 40h semanais, com dedicação exclusiva.

Os professores das bases comum e diversificada das escolas profissionais, sejam efetivos do quadro estadual ou contratados temporariamente pela Seduc, também passaram por um processo de seleção para lecionar e desenvolvem suas funções sob o regime de 40 horas semanais, com dedicação exclusiva (fato que favorece a realização do planejamento coletivo por área do conhecimento). Já os professores que desempenham as atividades da base profissional são contratados pelo Centro de Ensino Tecnológico do Ceará (CENTEC), mediante o regime CLT, com processo de seleção organizado por esta referida instituição, podendo ser contratados com cargas horárias variadas. Por meio do quadro abaixo, é possível compreender melhor a função desempenhada por cada pessoa dentro da escola, além do convênio a que pertence e situação contratual.

Quadro 4 – Quadro de pessoal da escola pesquisada

Função	Convênio	Efetivo ou contratado	Quantidade
Professor	Seduc	Efetivo	04
Professor	Seduc	Contratado	15
Professor	Centec	Contratado	04

Coordenador de Curso	Centec	Contratado	04
Coordenador escolar	Seduc	Efetivo	03
Assessor Administrativo-Financeiro	Seduc	Contratado	01
Secretário Escolar	Seduc	Contratado	01
Auxiliar de Secretaria	Seduc	Contratado	01
Regente de Multimeios	Seduc	Efetivo	01
Apoio de Multimeios	Seduc	Efetivo	01
Diretor	Seduc	Efetivo	01

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

O quadro de pessoal da escola é composto, em sua maioria, por profissionais que não têm um vínculo efetivo com a instituição. Tal situação causa rotatividade de professores e, conseqüentemente, influencia diretamente o processo de ensino/aprendizagem dos alunos. Ademais, dificulta a consolidação de uma linearidade no processo de formação dos docentes.

Contudo, o fato de os professores da base comum (convênio Seduc), bem como a gestão escolar, possuírem dedicação exclusiva, apresenta-se como facilitador para a realização de momentos coletivos na instituição. Diante disso, cabe analisar os entraves que estão impossibilitando tal questão. É pertinente ressaltar ainda que, devido à especificidade de cada curso, a carga horária dos professores da base comum destinada às atividades de interação com os estudantes normalmente não ocupa os 2/3 (dois terços) da sua jornada de trabalho. Assim, os professores às vezes dispõem de uma carga horária para o desempenho do Horário de Trabalho Pedagógico superior ao que determina a lei do piso: 1/3 (um terço), o que possibilita ainda mais a realização do planejamento coletivo por área. Nesse contexto, merece destaque a seção a seguir.

1.3.1 O planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico na Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele

A Portaria Estadual nº 1451/2017-GAB, que trata sobre a lotação dos professores do ano de 2018, estipula que

o tempo destinado às atividades extraclasse, a serem desenvolvidas na escola, compreenderá o desenvolvimento de estudos, planejamento e avaliação, em momentos individuais ou coletivos: estudos, para permitir a formação contínua na própria escola ou em momentos formativos oferecidos pela Seduc por meio de suas coordenadorias programáticas ou da Crede/Sefor; planejamento das atividades pedagógicas que inclui o planejamento de aulas, preparação de materiais didáticos e de outras atividades integrantes do calendário escolar; e, no que concerne à avaliação, elaboração e correção de atividades de aferição da aprendizagem dos estudantes. (CEARÁ, s/d, p.2).

Observa-se, portanto, a previsão de as atividades extraclasse serem desenvolvidas na própria instituição de ensino, contemplando o desenvolvimento de estudos, planejamento e avaliação. A Portaria supracitada também determina que

cabe a cada unidade escolar, em articulação com a Crede/Sefor, organizar as atividades extraclasse dos professores, de forma a permitir, semanalmente, horários coletivos e individuais, destacando-se os momentos coletivos, de no mínimo 4h semanais, como forma de integração da equipe escolar para o desenvolvimento do seu projeto pedagógico. (CEARÁ, s/d, p.2).

Depreende-se que a organização do Horário de Trabalho Pedagógico dos professores é incumbência de cada unidade escolar em parceria com a Crede/Sefor, devendo esta organização permitir, semanalmente, a realização de momentos coletivos para o desenvolvimento do projeto pedagógico da escola.

Contudo, por meio da observação sistematizada dos momentos e espaços de planejamento dos professores, que foi realizada pela pesquisadora entre os dias 18 e 20 de setembro do ano de 2018, foi possível notar que a gestão escolar não consegue organizar a contento o planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico dos professores consoante ao que determinam os documentos normativos que orientam essa política.

Desse modo, cabe analisar os fatores que estão dificultando tal organização, tendo em vista que os docentes possuem dentro da sua jornada de trabalho uma carga horária significativa para o desempenho das atividades extraclasse, como pode ser percebido no quadro a seguir, que aborda de forma detalhada a quantidade de professores que há na escola, bem como a carga horária que cada docente possui de maneira geral e, ainda, a carga horária destinada ao HTP. É válido mencionar que o quadro foi organizado de

acordo com o convênio a que pertence cada profissional, bem como em função de sua ligação ou não com alguma área do conhecimento.

Quadro 5 – Carga horária dos professores

Docente	Área	Convênio	Carga Horária	Efetiva regência	HTP
1	Linguagens e Códigos	Seduc	40h	20	20
2	Linguagens e Códigos	Seduc	40h	19	21
3	Linguagens e Códigos	Seduc	40h	21	19
4	Linguagens e Códigos	Seduc	40h	21	19
5	Linguagens e Códigos	Seduc	40h	20	20
6	Linguagens e Códigos	Seduc	40h	17	23
7	Linguagens e Códigos	Seduc	40h	17	23
8	Ciências da Natureza	Seduc	40h	21	19
9	Ciências da Natureza	Seduc	40h	24	16
10	Ciências da Natureza	Seduc	40h	24	16
11	Ciências da Natureza	Seduc	40h	25	15
12	Ciências da Natureza	Seduc	40h	10	30
13	Ciências da Natureza	Seduc	40h	18	22
14	Ciências da Natureza	Seduc	40h	25	15
15	Ciências Humanas	Seduc	40h	25	15
16	Ciências Humanas	Seduc	40h	25	15
17	Ciências Humanas	Seduc	40h	13	27
18	Ciências Humanas	Seduc	40h	17	23
19	Professor de Informática_	Seduc	40h	06	34
20	Professor da base técnica	Centec	29h	15	14
21	Professor da base técnica	Centec	23h	10	13

22	Professor da base técnica	Centec	20h	- ¹	-
23 ²	Professor da base técnica	Centec	36h	13	3
24 ³	Professor da base técnica	Centec	35h	12	3
25	Professor da base técnica	Centec	38h	14	24
26	Professor da base técnica	Centec	39h	15	24
27	Professor da base técnica	Centec	36h	13	23

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Mediante os dados que constam no quadro é possível observar que há apenas dois professores que possuem abaixo de 10h/a para o desenvolvimento de HTP. Tal fato está relacionado à função que também desempenham na escola, além da docência, pois atuam como orientadores de estágio, portanto, o exercício dessa função ocupa a maior parte da carga horária desses profissionais. Vale registrar ainda que o professor 22 também não possui horas/aula para o desempenho do HTP em virtude de atuar somente como orientador de estágio. Quanto aos demais professores, todos possuem acima de 10 h/a destinadas ao Horário de Trabalho Pedagógico.

Pode-se notar uma pequena variação na carga horária dos professores da escola em estudo. A exemplo disso, cabe citar a divergência dentro da mesma área do conhecimento, através da mesma disciplina. Há na escola três professores Língua Portuguesa, componente curricular que integra a área de Linguagens e Códigos, entretanto, como foi feita uma subdivisão dessa disciplina, o professor de Literatura possui 21h/a para o HTP, o professor de Redação possui 20h/a, enquanto que o professor de Gramática possui apenas 19h/a.

Nas demais disciplinas que compõem a supracitada área do conhecimento também se verifica uma variabilidade no que se refere ao Horário de Trabalho Pedagógico dos professores que as ministram: Inglês, 20h/a; Espanhol, 19h/a; Educação Física e Artes, ambas 23h/a. Todos os professores da área de linguagens integram o projeto PDT, assim, 03h/a do HTP são específicas do projeto. Cabe ressaltar que o professor de Artes leciona

¹ Um professor do curso de mecânica atua apenas como orientador de estágio, tendo em vista que há na escola apenas uma turma de terceiro ano do referido curso. Logo, este profissional foi contratado apenas para desempenhar tal função, não leciona nenhuma disciplina, portanto, não dispõe de HTP.

² Este professor foi contratado por 36h e atua como orientador de estágio durante 20h.

³ Este professor foi contratado por 35h e atua como orientador de estágio durante 20h.

apenas nas turmas de primeiro ano, enquanto que os demais professores da área ministram aulas em todas as turmas. Ademais, esse profissional também leciona uma disciplina da base diversificada do currículo: Projeto de Vida. Além dele, outros docentes dessa área do conhecimento também ministram disciplinas da base diversificada do currículo, a saber: os professores de Inglês e de Educação Física lecionam Mundo do Trabalho e o professor de Espanhol leciona Empreendedorismo.

Na área de Ciências da Natureza também é perceptível algumas divergências em relação ao HTP. A disciplina de Matemática, assim como a Língua Portuguesa sofreu uma subdivisão: Álgebra, Geometria e Aritmética. O professor de Álgebra possui 19h/a para o desempenho das atividades extraclasse na escola, já os professores de Geometria e de Aritmética possuem 16h/a cada. Eles também ministram aulas em todas as turmas da escola, assim como os professores de Biologia e de Química, que possuem cada um 15h/a destinadas ao HTP. A disciplina de Física é dirigida por dois professores, enquanto um profissional ministra aulas em todas as turmas de primeiro ano e em apenas uma turma de segundo ano, o outro é responsável por lecionar nas demais turmas de segundo e terceiro anos. Nesse contexto, já é evidente uma discrepância na carga horária desses docentes no que se refere ao Horário de Trabalho Pedagógico. O professor das turmas de primeiro ano possui 30h/a de HTP, ao passo que o docente das turmas de segundo e terceiro anos possui apenas 22h/a. Importa mencionar que esses dois profissionais, bem como o professor de álgebra, também fazem parte do projeto PDT.

Na área de Ciências Humanas a carga horária dos professores destinada ao HTP está organizada da seguinte forma: os professores de História e Geografia dispõem de 15h/a, o professor de Sociologia possui 23h/a e o de Filosofia 27h/a. Estes dois últimos também integram o projeto PDT. O professor de Informática Básica, disciplina da base diversificada que não está atrelada a nenhuma área do conhecimento mencionada anteriormente, é o que possui maior carga horária para o desenvolvimento do Horário de Trabalho Pedagógico: 34 h/a, tendo em vista que possui apenas seis aulas semanais de efetiva regência.

Diante disso, é possível observar que as cargas horárias dos professores são diferenciadas: todos os da base comum e diversificada são contratados por 40h semanais distribuídas nas turmas, independentemente do curso. Porém, a lotação desses em efetiva regência de sala, normalmente, não é a mesma. O professor de História, por exemplo, tem 02 aulas em cada turma, o que faz com que sua lotação de efetiva regência seja de 24 horas, possuindo, portanto, 16 horas/aula para o HTP.

Por outro lado, um professor de física tem 02 aulas em cada turma de 1º ano, além de 01 aula de Formação para a Cidadania e Desenvolvimento de Competências Socioemocionais na turma do 1º ano Finanças, na qual é Diretor de Turma e mais 01 aula na turma de 2º ano Comércio. Assim, a carga horária de efetiva regência dele é de 10 horas/aula, logo, as 27 restantes são destinadas ao Horário de Trabalho Pedagógico, pois 03 são específicas para o desenvolvimento das atividades referentes ao Projeto Professor Diretor de Turma (PDT). Portanto, os professores da base comum e diversificada ministram aulas, conforme suas disciplinas, em todos os cursos. O professor de Geografia lotado no 3º ano de Comércio também dá aulas nas turmas de Edificações, Finanças, Informática e Mecânica, por exemplo.

No entanto, os professores da base profissional ministram aulas apenas nos cursos e disciplinas específicos e possuem carga horária de acordo com a necessidade de cada curso. Os cursos Comércio e Finanças são coordenados por um único professor técnico, com formação que atende às necessidades de ambos os cursos, já os demais: Edificações, Informática e Mecânica cada um tem um coordenador específico.

Os coordenadores de curso têm, na sua carga horária semanal, uma quantidade de horas que são próprias para o desempenho das funções que lhes são atribuídas, conhecidas na escola como horário de coordenação de curso. Para tanto, o coordenador dos cursos Comércio e Finanças possui 20h/a e o coordenador do curso de Informática também, já os coordenadores dos cursos de Edificações e Mecânica possuem apenas 10h/a. Tais coordenadores também são regentes de sala de aula e, em virtude disso, possuem parte da carga horária destinada ao desenvolvimento do trabalho pedagógico, além das específicas para o desempenho da função de coordenador.

Nesse sentido, o coordenador dos cursos Comércio e Finanças possui 14h/a de efetiva regência e 4h/a para HTP, os coordenadores dos cursos de Informática e Edificações possuem 15h/a de efetiva regência e 4h/a para HTP, já o coordenador do curso de Mecânica possui 10h/a de efetiva regência e 3h/a para HTP. Além dos coordenadores também há os professores técnicos dos cursos de Comércio e Finanças, em que são dois professores que ministram disciplinas nos dois cursos, um com carga horária de efetiva regência de 12h/a e o outro de 13h/a, ambos com 3h/a para Horário de Trabalho Pedagógico. Estes também atuam como orientadores de estágio, com 20h/a para desempenhar tal função. O professor técnico do curso de Informática possui 13h/a de efetiva regência e 3h/a para HTP, além de 20h/a para sua atuação como orientador de estágio. O curso de Mecânica conta apenas com um orientador de estágio (contratado por

20h/a), além do coordenador do curso. Já o curso de Edificações não dispõe de outro profissional além do próprio coordenador do curso, haja vista que na escola há apenas uma turma de tal curso no segundo ano.

Diante dessa realidade, nota-se uma variação no HTP dos professores da escola pesquisada. Entretanto, ela não se configura como um problema para a dificuldade da organização do planejamento coletivo dos professores, tendo em vista que os profissionais da base comum e diversificada (convênio Seduc) têm na sua carga horária semanal 1 (um) dia destinado especificamente para o Horário de Trabalho Pedagógico, que é conhecido na instituição como o dia de planejamento por área. Tal planejamento é organizado por área do conhecimento, a área de Linguagens e Códigos e suas tecnologias o faz às terças-feiras; a área de Ciências da Natureza (abarcando a Matemática) o faz às quartas-feiras e a área de Ciências Humanas às quintas-feiras, essa configuração permite a realização de momentos coletivos semanais, entretanto, isso não acontece. Neste último dia também planeja o professor de Informática Básica, que não se enquadra em nenhuma área do conhecimento acima relatada, mas integra a base diversificada do currículo.

Além disso, apesar de os professores da base técnica não terem um dia voltado exclusivamente para o planejamento, também possuem carga horária para o desenvolvimento do HTP e, normalmente, realizam o planejamento nos dias que coincidem com o planejamento dos professores da base comum, ou seja, às terças, às quartas ou às quintas-feiras, o que possibilitaria a inserção desses docentes nos momentos coletivos por área, caso isso fosse uma realidade da escola em questão. Desse modo, percebe-se que, ainda que haja uma variação no HTP dos professores, é possível que os docentes desenvolvam atividades envolvendo estudos, planejamento e avaliação conforme determina a Lei do Piso, bem como as normativas estaduais. Logo, cabe à gestão escolar organizar o HTP de forma que ele seja produtivo e eficiente para o trabalho docente, sobretudo, no que se refere à troca entre os pares, aspecto que pode ser desenvolvido durante a ocorrência do planejamento coletivo semanal.

É válido ressaltar, também, que mesmo com as atividades extraclasse contempladas dentro da carga horária semanal de cada professor, o profissional possui um turno de folga semanalmente, o equivalente a 5h/a. Concernente às incumbências dos educadores, o Regimento Escolar da EEEP Dario Catunda Fontenele, atualizado em 2015, determina que é dever do corpo docente cumprir os dias letivos e horas-aula estabelecidas, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento. Porém, tal regimento não apresenta considerações sobre a jornada de trabalho docente, ademais, não

aborda de forma minuciosa os pontos relativos ao HTP, o que sinaliza a fragilidade da sistematização do planejamento coletivo na instituição de ensino investigada. É cabível mencionar que embora o trabalho dos professores não seja acompanhado durante o HTP, haja vista que os docentes não recebem um suporte necessário da gestão escolar, eles desenvolvem as atividades atinentes ao exercício da docência.

Conforme consta no Projeto Político Pedagógico da instituição supracitada, cabe ao gestor escolar velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente, como assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas. Sabe-se, portanto, o quão relevante é o trabalho do gestor no contexto de uma comunidade de ensino, considerando que cabe a ele coordenar todos os profissionais da escola em prol da aprendizagem e formação dos alunos nela inseridos. Destarte, verifica-se a necessidade de uma atuação mais efetiva do gestor diante dos aspectos que envolvem o HTP na escola investigada, particularmente no que tange ao planejamento coletivo, pois a partir da observação sistematizada dos momentos e espaços de planejamento dos professores na instituição investigada foi possível identificar que não há uma troca de saberes entre os professores.

A pesquisadora procurou observar alguns momentos, assim como os espaços utilizados pelos professores para a execução do planejamento, especialmente o dia em que a área de Linguagens e Códigos planeja, a qual ela também integra. Essa observação ocorreu entre os dias 18, 19 e 20 de setembro do ano de 2018, a escolha desses dias se deve ao fato de eles serem utilizados para o planejamento coletivo, isto é, o planejamento semanal dos professores da base comum do currículo, que ocorre todas as terças, quartas e quintas-feiras. Ademais, em virtude de a maioria dos professores da base técnica também planejarem suas aulas durante os dias citados, especialmente na quarta-feira. Assim, foram observados os seguintes locais da escola que são utilizados para o planejamento: sala dos professores, sala de informática integrada à sala dos professores, sala de reprografia integrada à secretaria, laboratório de línguas e laboratório de informática. Por meio do quadro a seguir, elaborado de acordo com a ordem cronológica dos dias investigados, é possível observar com maior clareza quais professores, bem como quais disciplinas participaram da observação.

Quadro 6 – Dias e professores/disciplinas observados

Dia	Disciplinas/ Professores
-----	--------------------------

18/09/18 (terça-feira)	Língua Portuguesa; Inglês; Espanhol; Educação Física; Artes; Professor técnico de Informática; Professor técnico de Comércio/Finanças.
19/09/18 (quarta-feira)	Matemática; Biologia; Química; Física; Professor técnico de Edificações; Professor técnico de Mecânica; Professor técnico de Comércio/Finanças.
20/09/18 (quinta-feira)	História; Geografia; Sociologia; Filosofia; Informática; Professor técnico de Informática; Professor técnico de Comércio/Finanças.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

No dia do planejamento de cada área, terça-feira (18 de setembro), quarta-feira (19 de setembro) e quinta-feira (20 de setembro) foi possível perceber que não há uma troca de conhecimento efetiva entre os pares, visto que normalmente cada professor executa suas atividades individualmente, havendo entre eles pouca interação. A exemplo disso pode-se citar o planejamento da área de Linguagens e Códigos e suas tecnologias, no dia 18 de setembro, pois três professores executaram suas atividades na sala de informática que é integrada à sala dos professores, dois professores realizaram seu planejamento na sala dos professores e os outros dois professores da área o fizeram na sala de reprografia que é integrada à secretaria. O professor técnico de Informática desempenhou suas atividades extraclasse no Laboratório de Línguas, enquanto que o professor técnico do curso de Comércio/Finanças o fez na sala de informática que é integrada à sala dos professores.

Apesar de alguns compartilharem o mesmo espaço para a realização do planejamento, a execução das atividades ocorre de forma muito individual, cada professor interage apenas com o seu próprio notebook ou no caso de alguns professores que ficam na sala de informática integrada à sala dos professores, com o computador desta sala. Assim, o HTP ocorre segundo a lógica de cada um dos professores que realiza suas atividades extraclasse de modo individual e, muitas vezes, aleatoriamente. Nessa perspectiva, Tardif (2002) pontua que o trabalho individual do professor pode acarretar

um individualismo, que pode não ser uma característica pessoal dos docentes, mas uma consequência da organização do trabalho, que impede a colaboração entre os pares e a formação de grupos para o desenvolvimento coletivo de ações pedagógicas.

Diante disso, é válido salientar que a ação do professor pode e deve ser uma ação mediada, cabendo à gestão escolar contribuir para que haja um trabalho preocupado com o coletivo. É pertinente enfatizar ainda que no dia 18 de setembro a maioria dos professores, senão todos, haja vista que todos os docentes que integram a área de Linguagens também compõem o Projeto Professor Diretor de Turma (PDT), utilizaram um tempo considerável do seu planejamento para o desempenho das atividades do projeto supramencionado. Portanto, verifica-se que a quantidade de horas aula que os Diretores de Turma (DTs) têm a fim de se dedicar ao PDT não estão sendo suficientes, por conseguinte, o projeto acaba comprometendo as atividades que os professores teriam que desempenhar no dia de planejamento.

Cabe mencionar que os DTs são professores que lecionam as disciplinas da Base Diversificada e/ou da Base Nacional, que dentro da carga horária total são lotados com 04 horas/aula para o desenvolvimento do Projeto Professor Diretor de Turma, assim distribuídas: 01 hora/aula para ministrar aula de Formação para a Cidadania e Desenvolvimento de Competências Socioemocionais; 01 hora/aula para construção, organização e análise de dossiê; 01 hora/aula para atendimento a pais ou responsáveis; 01 hora/aula para estudo orientado.

O Projeto Professor Diretor de Turma é um projeto da rede estadual cearense no qual a gestão da escola define um determinado professor para ser o diretor de determinada turma. Assim, o DT, entre outras coisas, assume a corresponsabilidade pelo acesso, permanência, frequência e sucesso escolar dos alunos. Ele é o responsável por formar o elo entre a escola e a família e, para tanto, convoca pais individualmente, marca reuniões coletivas, convoca reuniões com outros professores da mesma turma e proporciona atendimento individualizado aos alunos. Além disso, também ministra as aulas de Formação para a Cidadania e Desenvolvimento de Competências Socioemocionais, presente na grade curricular da escola.

Cumprе ressaltar, ainda, que os professores da escola não registram, por meio de documento, as ações que desenvolveram durante o Horário de Trabalho Pedagógico. A realização de protocolos nesse sentido não está prevista nas legislações que tratam dessa temática, porém o registro do HTP é de suma importância para saber como está sendo utilizado o tempo pelos professores, bem como para apontar possíveis adequações e

orientações. Diante disso, Lück (2009) enfatiza que para uma organização poder realizar bem o seu trabalho e prosperar, faz-se necessário bons registros e documentação acerca do trabalho desenvolvido.

2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS, ABORDAGEM METODOLÓGICA E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Após a caracterização da escola pesquisada e a apresentação em linhas gerais do processo de implementação das atividades extraclasse no Estado do Ceará, a partir da Lei do Piso Nacional, as normativas estaduais que embasam tais atividades, a caracterização da escola e os sujeitos nela envolvidos, a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico no espaço escolar e, ainda, a caracterização do contexto da escola pesquisada, fechou-se o capítulo inicial desta pesquisa, que tem por base a seguinte questão norteadora: como a gestão da Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele lida com o planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico e de que forma isso poderia se converter em momentos coletivos de interação profissional?

Desse modo, esta pesquisa teve como objetivo geral compreender como ocorre a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP na escola estudada e analisar de que forma isso poderia se converter em momentos coletivos de integração da equipe escolar. O capítulo 2 está dividido em três seções. Na primeira, será apresentado o aporte teórico que fundamenta esta pesquisa, tendo como foco o trabalho docente e as atividades extraclasse e a gestão de pessoas na escola.

A segunda seção descreverá a metodologia, composta por dois momentos. No primeiro momento, foi realizada a pesquisa de documentos e legislação que envolvesse o HTP nas escolas do Ceará, bem como a observação do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico na escola em estudo, mediante a observância dos tempos e espaços destinados ao HTP. No segundo momento, houve a elaboração de uma proposta de organização do planejamento coletivo dos professores pela pesquisadora, a qual entregou a proposta aos docentes na terceira semana do mês de maio de 2019 para que eles pudessem avaliar o documento. Na semana seguinte, ela reuniu-se com os professores por área do conhecimento com o intuito de compreender o posicionamento dos educadores acerca da proposta. Portanto, apresentará a metodologia em seus aspectos gerais, bem como os procedimentos e o instrumento de coleta de dados e suas análises, trazendo, também, a partir da análise dos dados coletados, os desafios diante da organização do planejamento coletivo dos professores durante o HTP na escola pesquisada.

Na terceira seção, serão apresentados os dados da pesquisa, os quais revelaram que os docentes sentem a necessidade de momentos coletivos para troca de experiências e enriquecimento do trabalho pedagógico.

Dessa forma, esta dissertação sobre a organização do planejamento coletivo dos professores durante o Horário de Trabalho Pedagógico pretende colaborar de forma efetiva com a reflexão crítica acerca dessa política pública educacional implantada no Ceará, propondo, neste campo de investigação, ações que contribuam para que esse tempo destinado ao HTP possa proporcionar a melhoria do ensino e, conseqüentemente, dos resultados educacionais.

2.1 DISCUSSÃO TEÓRICA

É de fundamental importância uma abordagem acerca da organização das atividades extraclasse, na tentativa de identificar de que forma a organização dessa carga horária poderia contribuir para a sistematização do trabalho coletivo da escola. Para tanto, autores como Barbosa e Fernandes (2014), Ribeiro (2015), Faria e Rachid (2015) e as legislações pertinentes ao tema contribuirão com as reflexões que têm como propósito a estruturação de novas estratégias concernentes ao cumprimento das horas de atividades extraclasse de forma sistematizada.

Sob essa conjectura, o procedimento de coleta de dados servirá como fonte de informações sobre a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP, para que se consiga realizar posteriormente a análise dos resultados a partir da proposta de organização do planejamento entregue aos professores e à gestão escolar. Nesse contexto, pretende-se obter a opinião dos docentes com o intuito de saber como a escola pode organizar melhor o planejamento coletivo dentro do HTP, a fim de que o trabalho da equipe realizado durante as horas de atividade extraclasse possa ser otimizado.

2.1.1 Trabalho docente e as atividades extraclasse

Barbosa e Fernandes (2014) caracterizam o trabalho docente como uma atividade física e emocionalmente exigente. Conforme as autoras, o professor precisa lidar com alunos que têm trajetórias de vida e expectativas distintas em relação à escola. À vista disso, precisa estar constantemente atento aos conflitos que podem surgir, aos ritmos

diferentes para aprender, lidando com uma atividade que é, ao mesmo tempo, coletiva (ensinar) e individual (aprender).

De acordo com Faria e Rachid (2015), o professor recebe, além da demanda por qualidade de ensino, expectativas de mudar o cenário educacional e a vida do público atendido. Nessa lógica, Barbosa e Fernandes (2014) apontam que, ainda que durante vários anos o trabalho docente tenha se identificado principalmente como atividade centrada na sala de aula, ele ganha outro contorno que o torna ainda mais complexo. Para as autoras, em decorrência das reformas educacionais, o professor passa a não se reconhecer nas atividades realizadas diariamente e a escola passa a ter funções antes não reconhecidas. Dessa forma, elas esclarecem que em virtude da necessidade de dominar tarefas que não pertenciam à docência, o trabalho coletivo torna-se ainda mais frágil diante das mudanças ocorridas e das tarefas exigidas. Assim, além da atuação na sala de aula e do consumir-se nas atividades exclusivamente de ensino, os professores ainda convivem com outras exigências que fazem parte das atividades nas escolas, passando muitas vezes a assumir tarefas antes destinadas ao pessoal de secretaria. Logo, a jornada de trabalho docente torna-se intensa.

Nessa conjuntura, Faria e Rachid (2015) configuram a jornada de trabalho como uma variável que pode contribuir para o surgimento de conflitos trabalho-família. Na visão de Barbosa e Fernandes (2014), o acúmulo de tarefas e as incertezas atuais de um trabalho que lida cotidianamente com a heterogeneidade e a complexidade são agravados por outras especificidades da docência, formada majoritariamente por mulheres, que somados ao trabalho de ensinar, precisam realizar atividades coletivas, lidar com a gestão e a tecnologia, executar os afazeres domésticos e cuidar dos filhos. Em conformidade com essas autoras, o trabalho docente mescla a vida privada à vida profissional, dificultando reconhecer onde uma começa e a outra termina. Para elas, a docência não se realiza exclusivamente na sala de aula ou nos horários previstos no contrato de trabalho, por esse motivo, muitas atividades inerentes ao ser professor são realizadas no espaço doméstico, tendo em vista que normalmente, a composição da jornada de trabalho dos professores leva em conta o tempo de ensino, mas não considera todo o tempo de trabalho.

Consoante Ribeiro (2015), os efeitos do excesso de horas trabalhadas, além de colocarem em risco a qualidade da jornada de trabalho, suscitam indagações de possíveis consequências na qualidade educacional, na valorização docente e, ainda, no processo de profissionalização nos moldes que a natureza do trabalho docente requer. Para Faria e Rachid (2015), uma vez que os professores consideram o valor pago pela hora-aula muito

baixo, muitos deles buscam vínculos com mais de uma escola e, por conseguinte, passam a ter uma jornada de muitas horas. Em decorrência disso, alguns docentes vivenciam conflitos entre as responsabilidades de trabalho e pessoal-familiares e podem estar enfrentando dificuldades para seu aperfeiçoamento profissional, preparação de aulas e correção de provas, o que certamente têm reflexos na qualidade do ensino. De modo semelhante, Ribeiro (2015) salienta que os docentes, preocupados em aumentar a sua remuneração, acumulam contratos de trabalho com total de horas os mais variados e, assim, acabam afetando as condições adequadas exigidas pela natureza do trabalho docente, especialmente a qualidade educacional.

Ele enfatiza que a qualidade educacional merece ser equacionada no contexto da condição de trabalho dos profissionais no que tange à composição e organização da sua jornada de trabalho. Na concepção do autor, quando as horas de trabalho pedagógico não são contempladas na jornada de trabalho do professor, o principal prejudicado é o estudante. Segundo Barbosa e Fernandes (2014), a importância dos estudos sobre a jornada de trabalho também se dá em função do reconhecimento de que a docência necessariamente compreende a realização de atividades extraclasse. Faria e Rachid (2015) revelam a necessidade de o professor se dedicar a atividades extraclasse, como: preparação de aulas, correção de provas e horário de trabalho pedagógico coletivo (HTPC), previsto para planejamento e troca de experiências com os colegas. Nesse sentido, elas observam que as atividades extraclasse consomem muito tempo e, frequentemente, os professores extrapolam as horas previstas. Todavia, nem sempre as horas pagas referentes às atividades extraclasse cobrem o tempo realmente gasto com tais atividades.

Conforme Barbosa e Fernandes (2014), várias pesquisas têm sinalizado que o tempo gasto pelo professor com as atividades extraclasse é extenso e muitas vezes não remunerado. Em consonância com as autoras, na maioria das vezes a composição da jornada de trabalho docente desconsidera ou subpondera, o tempo gasto pelo professor para a realização das atividades extraclasse. Por outro lado, elas afirmam que o tempo destinado ao trabalho extraclasse é comumente considerado como necessário para garantir a qualidade do trabalho realizado pelo docente, uma vez que o tempo de ensino não é suficiente para que se possa desenvolver as atividades exigidas pela profissão. Na visão de Ribeiro (2015), as horas de trabalho pedagógico constituem-se como elemento preponderante para a garantia de qualidade do fazer educacional, da própria jornada de trabalho e de condições adequadas de trabalho para os profissionais e, em contrapartida,

de estudos para os estudantes. Destarte, ela frisa que jornadas de trabalho com excesso de horas trabalhadas são inapropriadas à qualidade.

A autora ressalta ainda que na condição da jornada de trabalho estão as bases para uma atuação profissional segura e racional, conduzida com capacidade técnica, política e pedagógica, como exigem as diferenciações dos vários contextos sociais, econômicos, políticos e culturais onde estão inseridos cada escola e seus estudantes, em cada etapa e modalidade de ensino, em seus diferentes currículos e também em cada rede de ensino e seus processos de gestão administrativa, financeira e pedagógica. Contudo, Ribeiro (2015) destaca que o direito às horas de trabalho pedagógico não tem sido compreendido na perspectiva de uma democracia emancipatória e progressista, como um direito coletivo do professor a partir de uma visão interacionista.

2.1.2 Gestão de pessoas na escola

De acordo com Ferreira (2017), a escola é uma organização social com características bem peculiares. Nesse sentido, o autor salienta que as teorias administrativas podem aplicar-se a ela, desde que suas peculiaridades sejam respeitadas. Para tanto, ele ressalta a necessidade de serem adotados modelos de gestão adequados. Logo, uma prática adequada de gestão de pessoas estimula os colaboradores a trabalharem com maior eficiência, desenvolverem as atividades em equipe, agirem com responsabilidade social, determinação e com conhecimentos técnicos na área de atuação.

Sob esse viés, Martins (2010) aponta que a administração de empresas e a administração da educação são divergentes em muitos aspectos, ainda que prevaleçam algumas semelhanças entre elas. O autor evidencia que o professor, mesmo que seja a mão-de-obra da escola, ele tem como peculiaridade a sua formação pedagógica específica para o desenvolvimento do processo educacional.

Conforme Chiavenato (2010), o parceiro mais próximo da organização é o empregado, responsável pela realização das atividades organizacionais e, portanto, um parceiro a ser bem valorizado. O autor lembra também que frente a um ambiente dinâmico altamente competitivo, a organização necessita visualizar as pessoas como parceiras e como fornecedoras de conhecimento, habilidades e competências.

Para Dutra (2011), ao se colocar a organização e as pessoas lado a lado, é preciso verificar um processo contínuo de troca de competências. Dessa maneira, a organização transfere seu patrimônio de conhecimentos para as pessoas, enriquecendo-as e

preparando-as para enfrentar novas situações profissionais. As pessoas, ao desenvolverem sua capacidade individual, transferem para a organização seu aprendizado, capacitando a organização para enfrentar novos desafios (DUTRA, 2011).

É consenso geral que as organizações dependem do desempenho humano para o seu sucesso. Assim, de acordo com Fischer (2011), as empresas necessitam desenvolver e organizar um modelo de gestão de pessoas que atenda as demandas internas e externas à organização. Nesse sentido, salienta o autor, o que diferencia um modelo do outro são algumas características próprias, notadamente oriundas da sua cultura, bem como da sua capacidade de interferir no ambiente organizacional, imprimindo-lhe identidade própria.

Consoante Neubert (2016), a estrutura concreta presente nas organizações é resultante das influências recíprocas dos aspectos formais e informais que nelas existem. O autor também evidencia que as organizações são, em sua essência, uma comunidade entre desiguais. Sob essa ótica, Oliveira (2016) afirma que o gestor escolar precisa estar atento às peculiaridades que caracterizam a organização escolar, onde trabalham pessoas de diferentes realidades. Para o autor, além de envolver diversos atores, a gestão educacional no Brasil requer que seus gestores, nos mais diversos níveis do sistema, desenvolvam competências e habilidades em várias dimensões administrativas, financeiras e pedagógicas.

De acordo com Souza (2018), a atuação do gestor escolar tem importância fundamental para o alcance dos objetivos educacionais e, se norteada por princípios de uma gestão que se faça democrática e participativa, será capaz de mobilizar pais, professores e equipe pedagógica para as melhorias da escola. O autor ressalta que o gestor escolar é o principal agente motivador das ações que movimentam a escola, que ainda representa a figura central nos encaminhamentos e tomada de decisões e para tanto é imprescindível que desenvolva competências que fundamentem essa atuação

Nesse contexto, Ferreira (2017) salienta que além de conhecer as diversas teorias administrativas, o gestor escolar precisa desenvolver uma aguçada percepção para saber efetuar uma correta leitura situacional e escolher os modelos e práticas de gestão mais adequados à realidade de sua organização. Diante disso, a gestão participativa se apresenta como uma possibilidade de trabalhadores e organizações criar oportunidades de utilização de práticas participativas em um ambiente de trabalho mais humano e realizador.

Para Souza (2018), refletir sobre a dimensão da gestão democrática e participativa é mencionar a necessidade de se desenvolver no contexto da escola ações que possibilitem

a descentralização do poder, de maneira que busque o envolvimento e a tomada de decisões no cotidiano escolar dos atores que fazem parte da comunidade escolar interna e externa. Ela também sinaliza que um aspecto a se destacar em relação à gestão democrática e a organização do trabalho escolar refere-se à necessária participação coletiva dos diversos atores envolvidos nas diversas práticas escolares a fim de que se alcance a autonomia e êxito escolar.

Sob esse viés, Paiva (2017) assinala que o desenvolvimento de uma gestão democrática e participativa deve buscar a delegação de atividades aos outros agentes que atuam diretamente na gestão, como a coordenação pedagógica. Ela ressalta ainda que dentre os fatores determinantes para uma adequada gestão do processo de produção pedagógico-escolar, está o entendimento da gestão escolar como uma prática social de apoio à prática educativa legitimada via exercício da participação, da democracia, da autonomia.

Nessa lógica, Pereira (2017) destaca que o gestor deve, por intermédio de uma gestão participativa, convocar todos os segmentos representativos da comunidade escolar para auxiliá-lo na implementação das políticas educacionais oriundas da secretaria de educação ou de outros segmentos e até mesmo da própria escola, garantindo, dessa forma, uma participação mais efetiva nas ações para o desenvolvimento da instituição de ensino. De acordo com esse autor, por meio de uma gestão educacional participativa é que se considera possível ter condições de promover ações no âmbito educacional, incluindo a gestão do horário de trabalho pedagógico da escola. Para ele, uma gestão eficaz de uma unidade escolar gera funcionalidade do ambiente escolar, com sua organização, pelas ações que promove, por meio do relacionamento com as pessoas e na interação entre a escola e a comunidade.

Conforme Lück (2009), a gestão escolar relaciona-se a uma atuação que foca em promover organização, mobilização e articulação das condições essenciais para garantir o avanço do processo socioeducacional das instituições de ensino e possibilitar que elas promovam o aprendizado dos estudantes de forma efetiva. Para Paiva (2017), a gestão escolar está pautada em atividades administrativas, tais como: planejar, organizar, dirigir e avaliar, funções estas que configuram o papel do gestor. Assim, ela aponta que a gestão escolar está, intrinsecamente, relacionada às questões de políticas públicas educacionais no sentido de garantir a qualidade na educação. Nessa lógica, Souza (2018) enfatiza que a gestão tem a função de articulação entre os professores e demais agentes escolares.

Desse modo, sua ação pode ser facilitadora ou inviabilizadora da efetivação de políticas públicas.

Para Paiva (2017), o papel do diretor é imprescindível na condução da formação não só do corpo discente, como também do corpo docente, os quais estão inseridos no ambiente escolar. Nesse contexto, de acordo com Oliveira (2016), compete ao diretor zelar pela escola como um todo, tendo como foco de sua atuação em todas as ações e em todos os momentos a aprendizagem e a formação dos alunos. Conforme o autor, o clima escolar torna-se um elo entre a estrutura organizacional da escola, a liderança exercida pelos gestores escolares e o comportamento e a atitude dos professores.

Maximiano (2000) assim define o clima de uma empresa: consiste nos “sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho”. Para Chiavenato (1999, p. 281): o clima organizacional “constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica característica de cada organização. O clima é profundamente influenciado pelo estado motivacional das pessoas”.

2.1.3 Gestão pedagógica e planejamento escolar

De acordo com Lück (2015), o conceito de gestão se assenta sobre a mobilização dinâmica do elemento humano, sua dinâmica e talento, coletivamente organizado, como condição básica e fundamental da qualidade do ensino. Ela firma que a lógica da gestão se caracteriza pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação, organização e planejamento de seu trabalho. Sob esse prisma, a gestão se constitui como ação conjunta de trabalho participativo em equipe. Conforme Martins (2010), o conceito de gestão está atrelado ao fortalecimento da ideia de democratização do projeto pedagógico, em que se torna essencial a participação consciente das pessoas nas decisões sobre a condução do trabalho desenvolvido na escola.

Para Lück et al. (2012), o entendimento do conceito de gestão já abarca a ideia de participação, haja vista que tal conceito está associado à mobilização de talentos e de esforços coletivamente organizados. Para os autores, a participação, em seu sentido pleno, ocorre quando há uma atuação consciente dos membros de uma comunidade que se reconhecem e assumem seu poder de influência na determinação da dinâmica da unidade social. Desse modo, salientam que a abordagem participativa na gestão escolar exige

envolvimento de todos os interessados no processo decisório da escola. Nesse sentido, dentre os princípios gerais da gestão escolar participativa, apontam a capacidade de o gestor propiciar o desenvolvimento de experiências pedagógicas caracterizadas pela reflexão-ação. Dessa forma, estabelecem algumas razões para se utilizar a participação na gestão escolar: (i) melhorar a qualidade pedagógica do processo educacional das escolas; (ii) garantir ao currículo escolar maior sentido de realidade e atualidade; (iii) aumentar o profissionalismo dos professores; (iv) combater o isolamento físico, administrativo e profissional dos gestores e professores.

Todavia, tais autores ressaltam que a mudança de uma cultura não ocorre apenas por desejo, pois embora as pessoas desejem participar da formulação e construção dos destinos de uma unidade social, não desejam aceitar, imediatamente, o ônus de fazê-lo, dado que muitas vezes alguns indivíduos têm comportamentos evasivos e demonstram resistência no envolvimento das ações necessárias à mudança desejada. Diante disso, Lück et al. (2012) enfatizam como incumbência da gestão escolar a criação e sustentação de um ambiente propício à participação plena dos seus profissionais, de alunos e de seus pais no processo social escolar. Para tanto, ressaltam o desenvolvimento de algumas ações, dentre as quais se destaca: (i) criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperação; (ii) valorizar as capacidades e aptidões dos participantes; (iii) estabelecer demanda de trabalho centrada nas ideias e não em pessoas; (iv) desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto.

Consoante Lück (2015), a promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades. Sendo assim, ela enfatiza que o conceito de gestão educacional tem como foco a interatividade social, o que demanda a participação ativa de todos os envolvidos em uma unidade social, para a tomada de decisão conjunta, mediante processo de planejamento participativo. Nessa perspectiva, a autora apresenta alguns pressupostos: (i) o ser humano é um ser social e só se desenvolve plenamente, a partir de sua interação produtiva com as demais pessoas; (ii) a educação é um processo marcado pela complexidade, demandando ação conjunta e articulada; (iii) a complexidade educacional demanda organizações escolares bem articuladas mediante ação conjunta e colaborativa; (iv) pessoas atuam de maneira mais feliz e produtiva, e realizam seu potencial, quando o fazem de maneira colaborativa, pela troca e compartilhamento; (v) o acolhimento e aproveitamento da pluralidade e diversidade são condições de desenvolvimento pessoal e das organizações; (vi) problemas

globais e complexos demandam ação conjunta e articulada de pessoas com pluralidade de perspectivas.

À vista disso, a autora evidencia que o desempenho de uma equipe depende da capacidade de seus membros de trabalharem em conjunto e solidariamente, mobilizando conhecimentos, habilidades e atitudes, por outro lado, o desenvolvimento dessa capacidade depende da atuação dos gestores por intermédio da liderança. Sob essa ótica, ela pontua que a falta de ações articuladas e conjuntas, bem como a falta de sinergia coletiva e de comprometimento conjunto dos profissionais, muitas vezes explicam os casos de fracasso escolar. Conforme Lück (2013), o êxito de uma organização social depende da mobilização da ação construtiva conjunta de seus componentes pelo trabalho associado. Para ela, a participação efetiva na escola pressupõe que os professores, coletivamente organizados, discutam e analisem a problemática pedagógica que vivenciam, havendo a interação de pontos de vista, de ideias e de concepções, o que possibilita uma maior aproximação entre os membros da escola e, por conseguinte, reduz a desigualdade existente entre eles. Dessa maneira, cria-se um sentimento de autoria e de responsabilidade coletiva pelas ações educacionais e, conseqüentemente, há um maior engajamento das pessoas na dinâmica escolar, o que segundo a autora representa o nível mais pleno de participação.

Assim sendo, ela lembra que participação como engajamento é envolver-se dinamicamente nos processos sociais e assumir responsabilidade por agir com empenho, competência e dedicação, visando promover os resultados propostos e desejados. Nesse sentido, Lück (2013) ressalta que a qualidade do ensino depende de que as pessoas afetadas por decisões institucionais exerçam o direito de participar desse processo de decisões e tenham o dever de agir para implementá-las. Ela também alerta que a promoção da participação deve ser orientada para a realização de objetivos educacionais relacionados à transformação da própria prática pedagógica da escola e de sua estrutura social, de maneira a se tornar mais efetiva na formação de seus alunos e na promoção de melhorias de seus níveis de aprendizagem. De acordo com essa autora, é pela participação que a escola se transforma numa oficina de democracia, organizando-se como instituição cujos membros se tornam conscientes de seu papel social na construção de uma instituição verdadeiramente educacional.

No entanto, ela salienta que quanto maior a burocratização, menor é o nível de participação e envolvimento efetivo dos membros da organização. Ademais, frisa que quanto maior é a instituição, maior é a formalização das relações entre seus profissionais,

maior a segmentação de seu trabalho, maior a impessoalidade e o distanciamento entre eles, conseqüentemente, menor é o nível de participação na determinação dos destinos da escola como um todo. Nesse contexto, merece destaque o projeto pedagógico da instituição, pois quando este não é constantemente visto e continuamente consultado para a orientação efetiva do trabalho dos professores, do coordenador pedagógico e do diretor, a condição de formalidade vigora nas escolas, aspecto que não é valorizado por Lück (2013). Ela sinaliza que o trabalho de qualquer profissional da educação só ganha significado e valor na medida em que esteja integrado com o dos demais profissionais da escola em torno da realização dos objetivos educacionais, cabendo aos gestores escolares, em seu trabalho de gestão sobre o processo pedagógico, dar unidade aos esforços pela interação de segmentos e construção de uma ótica comum, a partir de valores e princípios educacionais sólidos e objetivos bem entendidos. Estabelece ainda como incumbência dos gestores escolares a criação de condições estimulantes para o exercício de capacidades e aptidões necessárias ao bom desempenho profissional e maior e melhor aprendizagem pelos alunos.

A autora aborda que a fragmentação do trabalho e a dissociação de ações constituem uma realidade conhecida como insatisfatória pelos próprios educadores. Por meio da prática do contrapoder, os professores passam a trabalhar em sala de aula mediante um sentimento distorcido de autonomia e de autoridade sobre seu espaço, deixando de participar da construção e implementação, de forma articulada e integrada, do projeto pedagógico da escola. Dessa maneira, uma postura individualista e não participativa prejudica a realização dos objetivos de uma organização social. Diante desse aspecto, Lück (2013) aponta a necessidade do estabelecimento de um fluxo de comunicação entre todos os componentes da escola, por meio do estímulo da troca de informações que, por sua vez, reforça o caráter de interdependência entre os vários profissionais para o desenvolvimento não só dos objetivos da escola como um todo, mas de sua própria competência e aumento de seu poder – empoderamento.

Em conformidade com Lück (2014), toda ação educacional é uma ação política, pelos resultados sociais que promove e movimento participativo que envolve. Nesse sentido, por meio do planejamento torna-se possível direcionar a ação política de maneira mais abrangente e consistente, tornando-a mais significativa. Logo, quando o planejamento é desenvolvido de maneira participativa, essa dimensão política torna-se mais efetiva, dado que a participação consiste na liberação de potencialidades e de uma seqüência de ações e motivações a serviço das mudanças preconizadas, com o

envolvimento das pessoas impactadas pelas ações. Dessa maneira, na medida em que o planejamento é participativo, sua dimensão política se realiza. Assim, o sentido político do planejamento educacional é evidenciado pelo compromisso efetivo que o planejamento expressa com a transformação da realidade, o que se manifesta pela determinação de ações objetivas para tornar concretas situações vislumbradas no plano das ideias.

A autora aponta que quanto mais complexa e dinâmica a realidade com a qual se trabalha, maior é a necessidade de organização do trabalho, pois o risco de se cair no espontaneísmo e na improvisação é muito grande. Ela destaca que, muitas vezes, a percepção de que não se tem tempo para planejar está associada ao entendimento de que o importante no trabalho educacional é a busca rápida de soluções a problemas. Diante disso, salienta que não se pode conceber a ação de qualquer educador sem planejamento, tendo em vista que este visa a previsão, articulação e coordenação de ações para a promoção de mudanças na educação. Para Lück (2014), o planejamento é conceituado como processo de estruturação e organização da ação intencional, realizado mediante a análise de informações relevantes do presente, do passado e prospecção do futuro, objetivando o estabelecimento de necessidades a serem atendidas, sendo estas, preferencialmente entendidas em relação ao seu contexto social. Desse modo, evidencia que ações sem direcionamento claro e objetivo estabelecem um ativismo sem sentido educacional claro, inócuo e incapaz de contribuir para a qualidade do ensino. Por outro lado, o planejamento realizado com seriedade resulta uma série de contribuições que recompensam todo o esforço, energia e tempo despendidos nessa função de organização.

Na concepção da autora, planejar, em educação, envolve habilidades de trabalho em grupo, de envolvimento de pessoas e de articulação de seus esforços, de comunicação e de negociação, uma vez que sendo uma ação complexa e coletiva, implica que seja realizada de forma participativa. Para ela, planejar significa estar com a mente aberta constantemente, antes, durante e após o processo educativo, buscando abrir cada vez mais a amplitude de sua significação, o que ocorre mais plenamente no momento da ação. Dessa forma, também enfatiza que toda ação profissional é intencional, propõe-se a promover determinados efeitos ou resultados. Na área da educação, os resultados finais pretendidos são sempre referentes à formação e aprendizagem dos alunos. Consoante Menegolla e Sant'Anna (2010), a educação, o ensino e toda a ação pedagógica devem ser pensadas e planejadas de modo que possam propiciar melhores condições de vida à

pessoa, cabendo à escola e aos professores, o dever de planejar a sua ação educativa para construir o seu bem-viver.

2.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na tentativa de obter uma compreensão mais aprofundada acerca das dificuldades enfrentadas pela gestão escolar diante da organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP em uma escola estadual de educação profissional no município de Ipueiras – Ceará, optou-se pela pesquisa do tipo qualitativa. Consoante Rocha (2014), a abordagem qualitativa enquanto método científico de pesquisa, pressupõe que a observação direta de um recorte de uma determinada realidade permite o acesso a dados descritivos de estrutura básica. Nessa conjuntura, de acordo com André (2013),

As abordagens qualitativas de pesquisa se fundamentam numa perspectiva que concebe o conhecimento como um processo socialmente construído pelos sujeitos nas suas interações cotidianas, enquanto atuam na realidade, transformando-a e sendo por ela transformados. Assim, o mundo do sujeito, os significados que atribui às suas experiências cotidianas, sua linguagem, suas produções culturais e suas formas de interações sociais constituem os núcleos centrais de preocupação dos pesquisadores. Se a visão de realidade é construída pelos sujeitos, nas interações sociais vivenciadas em seu ambiente de trabalho, de lazer, na família, torna-se fundamental uma aproximação do pesquisador a essas situações. (ANDRÉ, 2013, p. 97).

Desse modo, tal abordagem apresentou-se como pertinente para a pesquisa que foi desenvolvida sobre o planejamento coletivo dos professores dentro do HTP, uma vez que permitiu várias possibilidades de se estudar os fenômenos que envolvem os seres humanos e suas intrincadas relações sociais, estabelecidas no âmbito escolar. A metodologia de estudo de caso, que visa ao exame detalhado de um ambiente, de um simples sujeito ou de uma situação em particular no contexto da pesquisa de viés qualitativo, foi escolhida devido à aproximação com o objeto pesquisado, ao conhecimento e ao entendimento das ações tomadas para gerenciar o HTP na escola em estudo. Para Yin (2001, p. 32), “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Nesse sentido, esta pesquisa procurou compreender a forma como o planejamento coletivo dos professores dentro HTP é desenvolvido na escola analisada, tendo em vista o aperfeiçoamento dessa política.

De acordo com Yin (2001), o estudo de caso caracteriza-se por estudar de forma profunda e extenuante os objetos a serem investigados, sendo capaz de conceder um vasto e minucioso conhecimento dos fenômenos pesquisados. Ele demonstra em seu estudo que esta seria a estratégia metodológica a ser escolhida quando é necessário responder a questões do tipo “como” e “por quê” e quando o pesquisador possui pouco controle sobre os eventos pesquisados. Dessa maneira, tal procedimento metodológico se aplicou à investigação, que se desenvolveu em um contexto escolar no qual os sujeitos trabalham em uma estrutura singular, convivem entre si e lidam com circunstâncias similares diariamente.

O estudo de caso enquanto um procedimento de pesquisa aplicado ao campo das Ciências Sociais tem sido utilizado como um importante instrumento para compreensão de diversas realidades na área educacional. Segundo Fonseca (2002 apud GERHARDT e SILVEIRA, 2009), podemos caracterizá-lo como o estudo de uma entidade bem definida, podendo ser um programa, uma pessoa e uma instituição visando a conhecer aspectos que se supõem ser únicos daquela situação investigada. Tendo em vista que o objetivo da pesquisa foi analisar uma política educacional implantada na escola, o estudo de caso se mostrou adequado para fornecer informações a este trabalho.

Para André (2013), a coleta de dados para um estudo de caso é composta de três métodos: fazer perguntas/ouvir atentamente, observar eventos/prestar atenção no que acontece e ler documentos. Alguns procedimentos metodológicos apontados pela autora contribuíram para que este estudo fosse desenvolvido em profundidade, tais como: ler documentos, observar eventos e ouvir atentamente.

No tocante a essa questão, cabe evidenciar que a pesquisa ocorreu em dois momentos diversos. No primeiro momento, procedeu-se à leitura de documentos referentes ao HTP. A pesquisa documental foi baseada nas legislações a nível nacional e estadual e abordada no primeiro capítulo. No âmbito local, o estudo se desenvolveu a partir da análise do Projeto Político Pedagógico e do Regimento Escolar da instituição investigada. Além disso, houve a observação sistematizada do planejamento coletivo dos professores, também já descrita anteriormente e a qual possibilitou a elaboração do diagnóstico de que trata o capítulo 1.

No segundo momento, a metodologia da pesquisa foi constituída de 3 etapas. A (i) primeira etapa consistiu na elaboração de uma ficha com calendário e pautas (apêndice A) para os momentos destinados ao planejamento coletivo por áreas do conhecimento, pré-definidos pela SEDUC, a saber:

- Linguagens e Códigos: terça-feira
- Ciências da Natureza e Matemática: quarta-feira
- Ciências Humanas: quinta-feira

É cabível salientar que a ficha foi produzida visando obter a percepção dos professores acerca da realização de encontros coletivos a partir de pautas de horários definidos. Para tanto, ela foi estruturada como uma proposta de organização dos encontros semanais dos professores por área do conhecimento.

A segunda etapa (ii) ocorreu por meio da aplicação/entrega da ficha aos 18 professores, excetuando-se aqueles da base técnica e a própria pesquisadora (professora da área de linguagens), bem como para a equipe gestora (1 gestor e 3 coordenadores), tendo em vista a obtenção de sugestões para o fortalecimento do trabalho coletivo na escola pesquisada. Nos dias 14, 15 e 16 de maio do ano em vigor, durante o planejamento coletivo dos professores por áreas do conhecimento, a pesquisadora entregou as fichas aos professores, explicando-lhes do que se tratava e combinou com os docentes um horário para ela conservar com eles na semana seguinte sobre as fichas e recolhê-las preenchidas. No que tange ao procedimento com a equipe gestora, a pesquisadora entregou as fichas aos 3 coordenadores escolares e ao gestor, de forma individual, sem solicitar de imediato um momento para dialogar com eles sobre as fichas, apenas perguntou-se se havia a possibilidade de ela recolhê-las preenchidas na semana seguinte.

A partir disso, seguiu-se a terceira etapa (iii) que consistiu no recolhimento das fichas entregue à equipe gestora e aos professores. Com estes, conforme combinado previamente (descrito na segunda etapa), a pesquisadora participou de um momento do planejamento coletivo de cada área, com o propósito de receber as fichas respondidas e ouvir o que os educadores tinham a dizer sobre a proposta de organização dos encontros semanais por área.

No dia 21 de maio, em que os professores da área de linguagens estavam desempenhando as atividades de planejamento durante o HTP, a pesquisadora se reuniu com tais profissionais durante o período da manhã, buscando compreender como eles avaliaram a proposta. Vale dizer que apenas 1 professor da área não participou deste momento, haja vista que durante a realização do encontro estava lecionando no lugar de um professor com o qual havia feito algumas trocas. Dos 5 professores que estavam na reunião, apenas 01 não havia preenchido ainda a ficha, este informou que já havia olhado o documento, mas não teve condições de preenchê-lo.

No dia seguinte, quarta-feira (dia do planejamento da área de ciência da natureza e matemática), 22 de maio, durante o período matutino, estavam na escola apenas 3 docentes que integram esta área – de um total de 8 professores. Conversando com eles informalmente, disseram à investigadora que ficariam na escola apenas naquele período, pois teriam que se ausentar no turno da tarde para resolver algumas questões pessoais. Tendo em vista esse aspecto, a pesquisadora perguntou se poderia logo conversar um pouco com eles sobre as fichas que ela havia lhes entregue na semana passada e eles aceitaram prontamente. Contudo, informaram que já tinham lido a proposta, mas não haviam feito o preenchimento das fichas. Comunicaram que responderiam depois e, feito isso, as entregariam. Assim, a investigadora iniciou a discussão sobre a proposta de organização do planejamento coletivo com os 3 professores, cabe salientar que apenas 1 docente entregou a ficha respondida posteriormente. No período da tarde, estavam os demais educadores da área de natureza que haviam faltado pela manhã. Do mesmo modo, também se procedeu com eles ao debate sobre a proposta de organização do planejamento coletivo. É importante salientar que os 5 educadores presentes na reunião também não haviam realizado o preenchimento das fichas, no entanto disseram que já tinham lido toda a proposta. Ao final do encontro, todos disseram que iam logo preencher as fichas, assim o fizeram e as entregaram.

Na quinta-feira, dia 22 de maio, em que os professores da área de ciências humanas estavam realizando suas atividades extraclasse, a pesquisadora se reuniu com os 4 profissionais da área, objetivando construir uma compreensão coletiva acerca da proposta de organização do planejamento coletivo. Vale enfatizar que todos os docentes já estavam com as fichas preenchidas antes do encontro.

Ressalte-se que antes da realização dos encontros por área promovidos pela investigadora, ela solicitou aos professores a permissão da gravação em áudio das reuniões, que lhe autorizaram a praticar tal ação. Ademais, antes da entrega das fichas foi disponibilizado aos sujeitos da pesquisa um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B) no qual foram apresentados os objetivos do trabalho, os critérios de participação e a confidencialidade. Como nenhum participante questionou o termo ou seus critérios, isso possibilitou que a pesquisa seguisse de acordo com o que fora previamente planejado.

A partir do que foi descrito acima já é possível perceber alguns problemas relacionados aos planejamentos semanais, como os desencontros entre alguns profissionais que integram a mesma área do conhecimento e, ainda, o não cumprimento

da carga horária de HTP na própria escola conforme estipulado pela Seduc por alguns docentes, os quais estiveram na instituição apenas em um turno de trabalho. Tais fatores interferem negativamente na sistematização do trabalho coletivo a ser desenvolvido no dia destinado ao planejamento por área. O quadro a seguir, no qual estão descritos os sujeitos da pesquisa, foi elaborado com o intuito de facilitar a abordagem das falas desses sujeitos ao longo da seção 2.3

Quadro 7: Sujeitos da pesquisa

Sujeito	Procedimentos nos quais foi sujeito	Forma como será nomeado no texto
Professor da área de Linguagens e Códigos	- Ficha preenchida - Conversa coletiva no dia pré-fixado de planejamento por área	PLC01 PLC02 PLC03 PLC04
Professor da área de Linguagens e Códigos	- Não entregou a ficha preenchida - Conversa coletiva no dia pré-fixado de planejamento por área	PLC05
Professor da área de Linguagens e Códigos	- Ficha preenchida - Não participou da conversa coletiva no dia pré-fixado de planejamento por área	PLC06
Professor da área de Ciências da Natureza	- Ficha preenchida - Conversa coletiva no dia pré-fixado de planejamento por área	PCN01 PCN02 PCN03 PCN04 PCN05 PCN06
Professor da área de Ciências da Natureza	- Não entregou a ficha preenchida - Conversa coletiva no dia pré-fixado de planejamento por área	PCN07 PCN08
Professor da área de Ciências Humanas	- Ficha preenchida - Conversa coletiva no dia pré-fixado de planejamento por área	PCH01 PCH02 PCH03 PCH04
Gestor	- Ficha preenchida	G01

Coordenador	- Ficha preenchida	C01 C02 C03
-------------	--------------------	-------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Dado o exposto, a escolha pelo processo de coleta de dados supramencionado é justificada tendo em vista sua pertinência aos objetivos da investigação deste estudo de caso no que concerne à organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico. Assim, os instrumentos de pesquisa escolhidos configuraram-se como de suma importância para o alcance dos objetivos, pois foi por meio deles que os dados necessários foram obtidos para o conhecimento daquilo que se desejou investigar.

2.3 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Esta pesquisa teve como intuito compreender como ocorre a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP e analisar de que forma esse planejamento poderia se converter em momentos coletivos de interação profissional. Por essa razão, o material utilizado como fonte de pesquisa, isto é, as fichas preenchidas e os encontros com os professores serão analisados à luz da fundamentação teórica abordada neste capítulo. A partir da análise das fichas preenchidas e da reunião com os professores foi possível observar a necessidade de haver encontros coletivos semanais por área, conforme descrito a seguir.

2.3.1 Análise das fichas preenchidas

As fichas produzidas pela pesquisadora (apêndice A) elencavam dois questionamentos, os quais buscavam (i) obter uma avaliação sobre a proposta de organização dos planejamentos apresentada e também (ii) observar como seria a utilização ideal das 4h de planejamento coletivo na visão dos docentes e do núcleo gestor. No que se refere ao primeiro questionamento, todos os respondentes avaliaram a proposta positivamente. Nesse sentido, merecem destaque alguns trechos identificados nas fichas preenchidas:

“A proposta só trará benefícios ao planejamento.” (PCH03)

“A proposta é muito boa, pois é uma forma de aprofundar nossos conhecimentos sobre os assuntos escolares.” (PCH02)

“A proposta de organização do planejamento coletivo semanal apresenta temas pertinentes e coerentes com o cotidiano da escola.” (PLC01)

“A proposta traz temas essenciais que realmente deveriam ser abordados no planejamento coletivo.” (PLC03)

Verifica-se, portanto, a aprovação dos docentes diante do que lhes foi apresentado nas fichas. Embora um coordenador escolar também tenha avaliado a proposta de modo afirmativo, sua resposta diverge do que foi apresentado pelos professores no que concerne à existência de um planejamento semanal coletivo por área, organizado com pautas e horários definidos, contemplando troca de experiências:

“A proposta da organização dos encontros semanais por área é muito interessante e de certa forma, assemelha-se com ações já desenvolvidas na EEEP Dario Catunda Fontenele. A construção do planejamento semanal através das relações interpessoais, do debate e da integração curricular é uma prática efetiva na escola.” (C01)

De acordo com tal coordenador, o planejamento semanal por área já é realizado de modo organizado e coletivamente, por meio da interação entre os docentes, contudo, na visão dos professores, isso é algo que ainda acontece, mas que precisa vir a se realizar, como pode ser observado a seguir:

“Avalio positivamente! Ela está bastante rica em ideias e sugestões. Acho muito importante que no planejamento semanal dos professores tenha um momento coletivo de reflexão e estudo.” (PCN04)

“Todas as pautas da proposta são interessantes, devendo ser posto em prática essa proposta no intuito de obter o que é mais importante: a aprendizagem dos alunos.” (PCN06)

“Ter um plano como o demonstrado nos auxiliará nas propostas mais amplas da função pedagógica da escola. Acredito que se observado teremos em mãos um instrumento valioso para o aperfeiçoamento de nossa prática.” (PCH01)

“A proposta apresentada é muito boa e bem organizada, ajudaria bastante na organização do planejamento coletivo, com certeza seria uma proposta bem proveitosa.” (PCN05)

Mediante os relatos desses professores, é possível constatar que ainda não há momentos coletivos de reflexão e estudo, isso fica perceptível no trecho produzido pelo docente PNC04, quando afirma que é importante que “tenha um momento coletivo de reflexão e estudo”. Logo, a utilização do verbo “tenha” sugere que ainda não há uma ação nesse sentido, posicionamento que vai de encontro ao que expôs o C01. Ademais, as explanações dos professores PCN06, PCH01 e PCN05 confirmam que, se colocada em prática, a proposta contribuirá para a organização do planejamento coletivo dos professores, visto que servirá como um instrumento para aperfeiçoar a prática pedagógica desses profissionais e, conseqüentemente, propiciará melhorias na aprendizagem dos estudantes.

Para o professor PCN03:

“A proposta é interessante, mas infelizmente aqui na EEEP Dario Catunda Fontenele nem sempre esse horário proposto poderá ser cumprido pelo fato que muitas vezes o professor que está em planejamento precisa substituir os colegas que faltaram, assim comprometendo o seu desempenho.” (PCN03)

Diante dessa perspectiva, constata-se que um entrave para a realização do planejamento coletivo é a substituição de professores faltosos. Isso traz indícios de que o professor na maioria das vezes deixa de realizar uma atividade que lhe compete, para assumir a função de outrem, aspecto que acaba interferindo negativamente na sistematização do trabalho coletivo e, por conseguinte, na atuação docente, uma vez que não realizando suas atividades de HTP conforme o esperado, o profissional acaba comprometendo sua prática pedagógica. Assim, observa-se a necessidade de superação desse problema na escola investigada, a fim de que seja assegurada a participação de todos os educadores no dia do seu planejamento coletivo por área, reduzindo a fragmentação do trabalho docente, visto que consoante Lück (2013), a fragmentação do trabalho e a dissociação de ações constituem uma realidade reconhecida como insatisfatória pelos próprios educadores.

Por outro lado, a articulação de um trabalho integrado, mediante a troca de experiências entre os professores e sua interação pode contribuir para a melhoria dos processos educacionais:

“O planejamento coletivo dos professores é uma estratégia positiva, uma vez que além de proporcionar discussões acerca das metas da escola também contribuiria para a construção de novas metodologias a serem aplicadas em sala de aula de maneira complementar e interdisciplinar, integrando os professores em suas respectivas áreas.” (PLC06)

“Quanto maior a interação entre os professores, mais ideias surgirão e todos sairão ganhando.” (PLC04)

Nessa perspectiva, os discentes também são beneficiados, haja vista que ao melhorar suas práticas, o educador passa a promover uma aprendizagem mais significativa aos educandos. Esse aspecto é reforçado nestes relatos:

“É uma proposta muito boa e ajudará no crescimento acadêmico de alunos e professores.” (PCH04)

“A proposta visa melhorar a qualidade do ensino, tendo em vista que os objetivos são suficientes para dar segurança e objetividade ao processo de ensino-aprendizagem, suprimindo as necessidades dos alunos.” (PLC02)

“A proposta é excelente por contemplar estudo e formação que impactam no trabalho pedagógico do professor e nas relações dele com as políticas educacionais de impacto no processo de aprendizagem dos estudantes.” (G01)

Desse modo, verifica-se que a organização do planejamento coletivo de acordo com o que foi apresentado aos professores, por meio das fichas, contribuirá para a melhoria da aprendizagem dos alunos. No entanto, com a finalidade de atingir seus objetivos de estudo e aprendizagem, a escola carece de uma gestão que mobilize o talento e a energia humana num esforço coletivo e responsável pela transformação. Nesse sentido, cabe ressaltar o conceito de gestão elaborado por Lück (2015, p. 37):

Está, pois, esse conceito associado ao fortalecimento da democratização do processo de gestão educacional, pela participação responsável de todos os membros da sociedade civil e da comunidade escolar nos vários níveis e âmbitos das decisões necessárias e da sua efetivação, mediante seu compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos.

Sob esse viés, a gestão escolar adquire um significado que implica articular processos os quais precisam ser constituídos pelas e com as pessoas envolvidas, com o intuito de se alcançar os objetivos desejados. Na visão de Libâneo (2018), canalizar o esforço coletivo das pessoas para os objetivos e metas estabelecidos, compete à direção e à coordenação. Para esse autor, o coordenador pedagógico é o profissional que responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico-didático dos professores. A importância do papel do coordenador também foi abordada na ficha de um professor:

“A presença do coordenador pedagógico na condução do planejamento coletivo seria de extrema importância, pois ele direcionaria o trabalho dos docentes a partir de informações adquiridas em diagnósticos realizados pelos alunos.” (PLC06)

Consoante Libâneo (2018), uma das atribuições do coordenador é orientar a organização curricular e o desenvolvimento do currículo, incluindo a assistência direta aos docentes na elaboração dos planos de ensino. O fornecimento de uma assistência pedagógico-didática aos professores configura-se como incumbência da coordenação, de acordo com esse autor. A realização de ações nesse sentido pode vir a contribuir com o trabalho dos docentes da escola pesquisada, pois segundo este profissional:

Como professor percebo a importância desse momento “gestão com os professores da área” para discutir e ofertar suporte para melhorar a prática pedagógica. (PCN02)

Em face do exposto, observa-se que a realização do planejamento coletivo por área, mediante a atuação da gestão escolar no fornecimento de suporte ao trabalho dos professores, poderia vir a ocasionar melhorias na promoção da educação aos estudantes.

No tocante à segunda pergunta contida nas fichas entregues aos educadores, por meio da qual pretendia-se observar como seria a utilização ideal das 4h de planejamento coletivo na concepção dos docentes e do núcleo gestor, muitos profissionais limitaram-se a comentar sobre a questão da carga horária destinada aos momentos de interação coletiva. Na percepção da maioria dos professores, a quantidade de 4 horas para a realização do planejamento coletivo comprometeria um pouco o tempo para o planejamento das aulas. Nesse sentido, alguns docentes apontaram como sugestão a flexibilização da quantidade de horas para o planejamento coletivo, outros mencionaram

que deveria ser reduzido para 2h semanais, um professor relatou que poderia ter a duração de 3h e dois apontaram que deveria haver apenas uma troca de turno. Para tanto, justificaram que, caso o momento de interação coletiva ocorresse no período matutino, no turno da tarde já fariam o planejamento semanal das aulas conforme as discussões e sugestões apresentadas no período da manhã.

Apesar de a maioria dos docentes ter apontado a quantidade de 4h como um fator que prejudicaria o planejamento das aulas, vê-se que não há nenhum impedimento quanto à realização do planejamento das aulas de modo coletivo. Se assim o fosse, talvez as necessidades dos educandos seriam atendidas de modo mais eficaz. Além disso, a discordância em relação à quantidade de horas proposta nas fichas sinaliza que muitos educadores desconhecem a portaria de lotação dos professores elaborada pela Seduc/CE, a qual determina a realização de encontros coletivos semanais de, no mínimo, 4h semanais.

2.3.2 Análise da reunião com os professores

Durante as reuniões com os professores por área do conhecimento, como já descrito na seção 2.2, a pesquisadora procurou ouvir o posicionamento dos docentes acerca da proposta de organização do planejamento coletivo dentro do HTP. Nesse sentido, apesar de ainda não haver momentos de interação profissional durante os planejamentos semanais por área, é consenso entre os docentes a importância da realização desses momentos. Assim, estes professores destacam:

“Esse momento que agora a gente não faz, eu acho que deveria existir, porque uma das principais coisas que eu acho num planejamento são as trocas de ideias, nos ajudam muito. A gente se reunir e falar, eu acho importantíssimo isso. Eu acho que não deveria parar de existir. Deve existir sempre essa troca de experiência entre os professores.” (PLC02)

Eu achei essa ideia brilhante de ter esse momento com os professores. Às vezes a gente tá com ideia já na agulha, mais aí às vezes a gente com uma duvidazinha ali aí vem o colega e dá uma ideia bacana. (PLC04)

Diante dos relatos desses professores, é possível verificar que a realização de momentos coletivos é uma ação que precisa ser implementada na escola estudada, tendo em vista que para Lück (2015), o desempenho de uma equipe depende da capacidade de

seus membros de trabalharem em conjunto e solidariamente, mobilizando conhecimentos, habilidades e atitudes. Esse aspecto é apontado por um educador:

“Eu acho pertinente, eu acho importante esse encontro, até pra um aperfeiçoamento pessoal, né, pra gente estudar mais, né, estudar em conjunto, né em ouvir as experiência dos outros colegas, a gente com certeza vai enriquecer mais a nossa prática.” (PCN04)

Nessa conjuntura, Lück (2013) ressalta que para haver uma participação efetiva na escola, os professores, ao estarem coletivamente organizados, precisam discutir e analisar a problemática pedagógica que vivenciam, havendo a interação de pontos de vista, de ideias e de concepções. Em virtude de não haver momentos coletivos para a troca de experiências na instituição investigada, alguns assuntos relativos ao trabalho pedagógico muitas vezes não são assimilados por alguns profissionais, o que pode ser notado neste relato:

“E esse outro ponto aqui da recuperação, né, o que recuperar, o conteúdo ou a aprendizagem, esses pontos aqui da recuperação eu acho que ainda nós temos que discutir muito, porque na verdade eu percebo que alguns aspectos da recuperação, ela mesmo paralela, não é bem... não é bem aplicado do jeito que era pra ser, na verdade eu acho até que falta essa informação aos demais colegas e seria interessante a gente colocar, até pra gente pesquisar mais sobre esse tema.” (PCN07)

Ainda no que concerne à discussão de alguns assuntos relativos ao trabalho pedagógico, outros profissionais pontuam:

“São pontos importantes aqui que a gente precisa realmente discutir, na correria do dia a dia acaba passando despercebido.” (PCN08)

“Todos os temas são bem pertinentes, eles devem ser realmente discutidos e debatidos, devem ser falados pela área, que isso não acontece de fato.” (PLC03)

“Esse... esses dois últimos eu achei interessante esses dois últimos da pauta de dezembro, que é o de gestão da sala de aula, compartilhamento das práticas exitosas desenvolvidas durante o ano letivo. Esse eu achei interessante porque é sempre... sempre algum alguém tem alguma ideia interessante pra pôr em prática e às vezes a gente não fica sabendo, justamente por essa questão de nós termos cada um planejando dentro das suas áreas e às vezes a gente acaba nem dentro da área, como eu já disse antes, não discutindo isso.” (PCN07)

Em seu estudo sobre a apropriação pedagógica da hora-atividade como espaço de formação, Czekalski (2008) destaca que as políticas hora-atividade ou HTP deveriam transcender para além das atividades práticas individualizadas. Isso é um fator que precisa ser superado na escola em estudo, dado que muitas ações são desenvolvidas pelos professores de modo muito individual, como ressaltado a seguir:

“Então, pensar uma proposta dessas é pensar mesmo numa revitalização do próprio plano, porque a gente sair do individual para passar pro lado da conversa mais coletiva nos ajuda a melhorar nosso plano e a melhorar também a própria didática dentro da sala, porque eu vou aprender como ele tá aplicando numa determinada sala algo interessante. Então, eu posso aprender aquela prática, aperfeiçoar com a realidade da minha sala e poder aplicá-la, né.” (PCH01)

“De fato é importante, eu sempre achei importante a gente poder discutir, porque na verdade os assuntos são muito mais amplos e as vezes até no planejamento por área, nem sempre a gente discute na área, tem tantas outras coisas pra fazer que a gente acaba fazendo nosso planejamento de maneira individual e a conversa é bem pouquinha, né.” (PCN07)

“Uma coisa que eu tenho da minha experiência quando eu vim lá do colégio, é porque lá, nas escolas regulares como são muitos professores de uma determinada disciplina, fica melhor pra se juntar pra fazer um projeto mais, um planejamento mais comum. Quando chegou aqui, que eu vi essa questão por lados, aí deu aquele impacto. Então esse momento do plano nessa sistemática, eu acho, na minha opinião que é o ideal, porque a gente aqui a gente vai saber o que cada um da área tá dizendo pra poder contribuir.” (PCH04)

Para um maior êxito na coordenação da equipe escolar, Lück (2013, p. 79) aponta a necessidade de o gestor “analisar a cultura escolar, seu modo de ser e de fazer”. Na visão dessa autora, a análise da cultura escolar “constitui-se em ação constante de gestores para orientá-la adequadamente.” Desse modo, cabe ao gestor romper com alguns hábitos que comprometem o desempenho da organização. Nesse aspecto, um docente ressalta:

“A gestão tem que se impor, né, com relação a esse horário, chegar tanto pra nós, professores, como pros colegas e pela rotina da escola, porque a rotina também faz com que a gente deixe de lado esse.. esse momento.” (PLC05)

É possível notar que a gestão escolar precisa promover uma mudança na rotina da escola, especialmente no que se refere à realização de um planejamento coletivo semanal,

haja vista que há uma normatização estabelecida pela Seduc consoante aos momentos coletivos semanais, devendo apenas ser colocada em prática.

Conforme Paiva (2017), a gestão escolar está pautada em atividades administrativas, tais como: planejar, organizar, dirigir e avaliar, funções estas que configuram o papel do gestor. Dessa maneira, cabe ao gestor da instituição pesquisada distribuir melhor as funções entre os três coordenadores escolares, para que estes consigam acompanhar e fornecer suporte ao planejamento coletivo dos professores, visto que esses profissionais carecem de ações nesse sentido:

“Eu também achei o plano muito bom, muito bom mesmo, até coloquei aqui, porque a gente sente falta desses momentos coletivos semanais por área, desse diálogo, com certeza a gente teria um rendimento muito melhor.” (PCH02)

Sendo assim, cabe ao coordenador organizar e acompanhar tempos, espaços e debates durante o planejamento semanal por área, primando pela promoção e o respeito às muitas e distintas vozes da escola. Nessa conjuntura, um docente ressalta:

“O que nós temos de potencialidade é que é, já é bem flexível o nosso... nossos planos, a gente faz, a gente tem um espaço pra planejar, eu acho interessante assim no contexto. Mas ao mesmo tempo a gente precisa também focar mais desse jeito, ou seja, a gente precisa aí dar uma melhorada pra ficar meio termo, nem tanto flexível demais, mas também precisa ter momentos juntos, coletivo, né, na área em si.” (PLC05)

O HTP prevê momentos coletivos e individuais, contudo, como pode ser percebido no relato desse docente, o que precisa acontecer são os momentos coletivos, os quais ainda não ocorrem. Desse modo, a coordenação escolar precisa ter a iniciativa de realizar os encontros coletivos com os professores.

Ainda no que concerne ao aspecto da organização do planejamento coletivo, um professor salienta:

“Tinha que ser um horário específico e ser cobrado, como o professor (PLC05) tá falando, né. Se deixar por conta, a gente acaba não fazendo.” (PLC02)

Verifica-se, portanto, que não há um cumprimento do que é estabelecido Seduc no que tange à realização de momentos coletivos semanais, de no mínimo, 4h semanais.

Outrossim, a questão da autonomia profissional também é um ponto que merece melhor visibilidade na instituição, pois ainda que os professores não estejam a todo instante sob acompanhamento da equipe gestora, necessitam desenvolver as atividades relacionadas à docência de forma eficaz. Assim, Tardif e Lessard (2014, p.112) entendem que o trabalho docente é “definido por regras administrativas, mas dependem igualmente ou mais ainda, da atividade responsável e autonomia dos professores e de seu desenvolvimento com a profissão”.

Por outro lado, o que ficou enfático por meio das falas dos docentes é o fato de a própria dinâmica da escola ser muito intensa e, por conseguinte, esse fator acaba impossibilitando de ter a iniciativa de procurar os demais colegas da área para trocas de experiências coletivas. No tocante a isso, cabe ressaltar que no dia do planejamento muitos professores precisam substituir os faltosos, às vezes precisam se ausentar da escola para levar algum estudante até o hospital, entre outras ações. Assim salienta um educador:

“Surge uma coisa e outra ali, porque raramente a gente tá aqui sem fazer nada, né. Vai ter hora que tu vai poder e o professor (PLC03) não vai.” (PLC04)

Mais uma vez, nota-se a necessidade de mudanças gerais na rotina da escola para que o planejamento coletivo possa acontecer efetivamente. Às vezes as horas de planejamento dos docentes ficam comprometidas com outras atividades, como realizar atendimentos individuais com alunos que estão passando por algum problema ou até mesmo com os pais dos alunos, como no caso dos professores que são diretores de turma, pois apesar de existir uma carga horária específica para o desenvolvimento dessas ações, ela não é suficiente, o que acaba comprometendo o HTP dos professores e, consequentemente, os momentos de interação coletiva. Nessa perspectiva, os docentes ressaltam:

“Se ficar a critério, né. A gente sempre tá ocupado.” (PLC04)

“Tem que ver a questão do horário da escola, né, porque a gente vê muito aqui é a correria né, nem sempre a gente tem tempo de se reunir todo mundo.” (PLC05)

Porque, por exemplo, mesmo tendo 13 horas de planejamento no total, é só na quarta-feira que a gente tem o dia inteiro pra planejar, porque as outras horas são na semana e tudo quebrada, nem sempre é pra planejar, às vezes a gente usa mais subindo aula, cobrindo aula no lugar de quem

faltou, que precisou se ausentar. Se até na quarta-feira mesmo a gente tem que fazer isso. Por isso que disse que a questão do horário desse momento coletivo vai depender muito da rotina da escola. Essas outras questões precisam ser resolvidas pra não prejudicar os encontros coletivos semanais. (PCN01)

Efetivamente, um dos grandes desafios da equipe gestora constitui-se na tarefa de organizar o trabalho coletivo a ser realizado durante o HTP. Diante desses entraves, o quadro a seguir foi elaborado na tentativa de contemplar algumas ações que podem ser desenvolvidas para facilitar o desenvolvimento do trabalho coletivo dos professores durante o planejamento semanal por área, a partir dos problemas levantados na pesquisa que estão destacados a seguir.

Quadro 8: Problemas x Sugestões de enfrentamento

Problemas levantados na pesquisa	Sugestões de enfrentamento
Problemas organizacionais da escola	Realização de grupos de discussões com professores, coordenadores e gestor, buscando obter o posicionamento desses profissionais acerca dos problemas identificados na pesquisa e, por conseguinte, elaborar estratégias para a superação desses impasses.
Fatores relacionados à colaboração entre os professores e à gestão pedagógica	Acompanhamento dos planejamentos semanais pelos coordenadores escolares e colaboração dos professores da mesma área.
Fatores relacionados à proposta de organização do planejamento	Organização dos encontros coletivos semanais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A partir desses apontamentos, será apresentado no próximo capítulo deste trabalho um Plano de Ação Educacional (PAE) para a Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele, o qual está fundamentado tanto no referencial teórico utilizado nesta dissertação como nos resultados da pesquisa e visa à melhoria da organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP.

3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL – PAE: PROPOSTAS PARA A ORGANIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO COLETIVO DOS PROFESSORES NA ESCOLA PESQUISADA

Esta pesquisa buscou investigar como ocorre a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de trabalho Pedagógico na escola estudada e analisar de que forma isso poderia se converter em momentos coletivos de integração da equipe escolar. Conforme exposto anteriormente, a principal motivação para a realização desta pesquisa está atrelada ao fato de que desde o ano de 2015 a pesquisadora atua como professora de Língua Portuguesa na instituição pesquisada e, a partir de então, vem observando que a gestão escolar enfrenta dificuldades no que tange à organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP, especialmente diante do que estabelecem os documentos normativos dessa política.

No primeiro capítulo, foi realizada uma descrição da escola em análise, assim como do planejamento dos professores durante o Horário de trabalho Pedagógico. Além disso, foi feita uma abordagem sobre a implantação do HTP no estado do Ceará e dos documentos referentes a essa política tanto em nível estadual como federal. Nessa conjuntura, também foi elaborada uma discussão sobre o processo de cumprimento da Lei do Piso.

No segundo capítulo, abordou-se o aporte teórico que fundamenta este trabalho, o qual serviu de subsídio para a análise dos dados coletados, aspecto também presente no referido capítulo. Outrossim, foram apresentados os participantes da pesquisa, que somam 18 educadores de diferentes áreas do conhecimento e também 01 gestor e 03 coordenadores. Desse modo, o capítulo foi finalizado com um quadro elaborado a partir dos problemas levantados na pesquisa e algumas possíveis sugestões de enfrentamento.

Diante disso, este capítulo tem um caráter propositivo, visto que no âmbito do PPGP-CAEd, as pesquisas devem contribuir com propostas para melhoria das políticas no contexto da prática. Desse modo, será apresentado a seguir o Plano de Ação Educacional (PAE), utilizando o modelo 5W2H, com o fito de indicar algumas propostas de ações que têm por finalidade melhorar a organização do planejamento dos professores durante o HTP.

Consoante Behr, Moro e Estabel (2008), o modelo 5W2H é uma ferramenta que consiste em uma forma de materializar o pensamento (ideias) de forma estruturada e bem organizada antes da implantação de alguma solução. Nesse contexto, as letras W e H se

referem às palavras e expressão de origem inglesa: What (O quê), When (Quando), Why (Por quê), Where (Onde) e Who (Como), How (Quem) e How Much (Quanto). Logo, o modelo adotado leva em consideração as ideias apresentadas pelos participantes do estudo de caso, na tentativa de promover melhorias na questão em pauta. A seguir, descreve-se de forma detalhada as ações, bem como a proposta de monitoramento e avaliação para, finalmente, chegar às considerações finais.

3.1 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL (PAE)

A partir de alguns resultados encontrados nesta pesquisa concernentes à organização do planejamento dos professores durante o HTP, esta seção propõe apresentar, por intermédio do PAE, a implantação de algumas ações que visam melhorar a qualidade desse momento. Nesse sentido, é válido ressaltar que tais ações foram escolhidas pela sua relevância referentes às dificuldades encontradas.

Diante disso, torna-se pertinente abordar novamente o quadro 8 já exposto no capítulo 2, o qual apresenta alguns dos achados deste estudo que serviram para orientar as ações propostas no PAE sugeridas neste capítulo.

Quadro 8: Problemas x Sugestões de enfrentamento

Problemas levantados na pesquisa	Sugestões de enfrentamento
Problemas organizacionais da escola	Realização de grupos de discussões com professores, coordenadores e gestor, buscando obter o posicionamento desses profissionais acerca dos problemas identificados na pesquisa e, por conseguinte, elaborar estratégias para a superação desses impasses.
Fatores relacionados à colaboração entre os professores e à gestão pedagógica	Acompanhamento dos planejamentos semanais pelos coordenadores escolares e colaboração dos professores da mesma área.
Fatores relacionados à proposta de organização do planejamento	Organização dos encontros coletivos semanais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

É cabível reiterar que as ações foram escolhidas pela sua relevância referentes aos problemas detectados a partir da análise das fichas e das reuniões com os professores, apontados no capítulo anterior. As ações de intervenção que compõem o PAE serão explicadas de modo detalhado nas subseções 3.1.1 Realização de grupos de discussões de discussões sobre os problemas identificados na pesquisa; 3.1.2 Acompanhamento dos

planejamentos semanais pelos coordenadores escolares e colaboração dos professores da mesma área; 3.1.3 Organização dos encontros coletivos semanais.

3.1.1 Proposta 1. Realização de grupos de discussões sobre os problemas identificados na pesquisa

O estudo realizado apontou que alguns fatores comprometem a realização do planejamento coletivo dos professores, tais como a substituição de docentes faltosos ou a realização de atendimentos a alunos e/ou pais de estudantes durante o momento destinado ao planejamento. Além disso, alguns profissionais acabam não cumprindo o tempo previsto para o planejamento na própria escola segundo a determinação da Seduc/CE, pois como já apontado no capítulo 02, no dia em que a pesquisadora se reuniu com os docentes da área de ciências da natureza, alguns profissionais não estavam na instituição.

Dessa maneira, é também oportuno uma discussão sobre a portaria de lotação de professores, a qual aponta como incumbência da unidade escolar a organização das atividades extraclasse dos professores, com vistas a oportunizar momentos coletivos de, no mínimo, 4 horas semanais. Isso deve ser realizado com o objetivo de os docentes terem consciência de que os encontros coletivos semanais são indispensáveis e, além disso, foram previamente determinados pela Seduc/CE. O quadro 9 explicita como deve ocorrer essa ação.

Quadro 9: Proposta de realização de grupos de discussões sobre os problemas identificados na pesquisa

O quê?	Realização de grupos de discussões sobre os problemas identificados na pesquisa.
Quem?	Equipe pedagógica.
Como?	Mobilização de toda a equipe escolar.
Por quê?	Para que toda a equipe escolar possa discutir em conjunto sobre os problemas identificados na pesquisa que estão comprometendo a realização do planejamento coletivo dos professores durante o HTP e, a partir disso, buscar alternativas para a resolução dos impasses constatados.
Quando?	No início do ano letivo de 2020, durante a semana pedagógica.
Onde?	No âmbito escolar.
Quanto?	Recursos da própria escola: projetor de slides, impressora, papel.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Esta proposta tem como objetivo primordial superar todos os problemas de organização, acompanhamento e realização do planejamento coletivo, pois a partir dos resultados desta pesquisa, os principais elementos críticos deverão ser considerados por todos os atores escolares.

Esta ação representa o primeiro passo na implementação do PAE proposto neste trabalho, no âmbito escolar. Desse modo, caberá à equipe pedagógica promover a realização de grupos de discussão sobre os problemas identificados na pesquisa, visando obter soluções para tais empecilhos. Para tanto, inicialmente, o gestor e os coordenadores se apropriarão da pesquisa mediante o apoio da professora pesquisadora, a fim de obter maiores esclarecimentos sobre o estudo. Depois disso, a equipe gestora dividirá os 19 professores (incluindo a pesquisadora) em 04 grupos. Assim, será composto 01 grupo com 04 docentes e os outros 03 com 05 educadores em cada. Estes grupos, compostos por professores das diversas áreas do conhecimento, serão orientados pelo próprio gestor escolar e pelos 03 coordenadores, ou seja, 01 para cada equipe.

As equipes reunir-se-ão um dia durante a semana pedagógica, com data a ser definida, buscando debater e apontar alternativas para os problemas identificados neste estudo. No dia seguinte, a equipe pedagógica apresentará para todos os professores os registros dos encaminhamentos adotados por cada grupo, a fim de que sejam escolhidas as melhores intervenções para os problemas observados. A partir disso, a equipe gestora elaborará um documento no qual constarão as assinaturas de todos os profissionais que participaram dos grupos de discussões em prol da melhoria do planejamento coletivo e o disponibilizará para cada docente, afixando uma cópia no flanelógrafo da sala dos professores. Assim, as ações firmadas deverão ser uma prática constante na instituição, tornando-se instrumentos de melhoria da aprendizagem dos alunos.

3.1.2 Proposta 2. Acompanhamento dos planejamentos semanais pelos coordenadores escolares e colaboração dos professores da mesma área

Libâneo (2012, p. 472) sinaliza que “a organização incide diretamente na efetividade do processo de ensino aprendizagem, à medida que garante as condições de funcionamento da escola. Sua presença ou ausência interferem na qualidade das atividades de ensino”. Desse modo, o funcionamento da escola depende das atividades desenvolvidas pelos membros da organização, estabelecidos na estrutura organizacional e nas funções. Nessa perspectiva, a divisão de funções e de atividades são necessárias

para proporcionar à escola um direcionamento das ações a serem desenvolvidas por cada pessoa.

Assim, é função precípua do coordenador escolar zelar pelo trabalho pedagógico, conforme já exposto no capítulo anterior. Todavia, por intermédio da pesquisa foi possível perceber que os docentes carecem de suporte pedagógico. Portanto, o coordenador deverá acompanhar a execução do planejamento, de maneira a fornecer subsídios aos professores. Para que todos participem e se insiram nesse processo, faz-se necessário que ele lidere, não com autoritarismo, mas como um mediador, que se dispõe a ouvir e a buscar soluções frente aos desafios impostos pelas práticas pedagógicas. Diante disso, tem-se no quadro a seguir como deve ser a implementação dessa atividade.

Quadro 10: Proposta de acompanhamento dos planejamentos semanais pelos coordenadores escolares e colaboração dos professores da mesma área

O quê?	Acompanhamento dos planejamentos semanais pelos coordenadores escolares e colaboração dos professores da mesma área.
Quem?	Coordenadores escolares e professores.
Como?	Mobilização de todos os docentes, mediante encontros semanais.
Por quê?	Para que os docentes recebam suporte durante os planejamentos semanais por área, tendo em vista o alcance efetivo da aprendizagem dos alunos.
Quando?	Durante o ano de 2020, nos dias destinados aos planejamentos semanais por área.
Onde?	No âmbito escolar.
Quanto?	Sem previsão de custos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Como articulador no cotidiano da escola e, em especial, durante o planejamento dos professores, é necessário que o coordenador seja um facilitador das atividades a serem executadas, um estimulador à criação de novas metodologias, novos comportamentos e atitudes. Tendo em vista que na instituição pesquisada há 03 coordenadores, estes terão como incumbência acompanhar semanalmente o planejamento coletivo dos professores por área do conhecimento. Dessa maneira, cada coordenador será responsável por fornecer subsídios aos docentes por área. Então, um coordenador será o mediador da área de Linguagens e Códigos, na terça-feira, outro acompanhará as áreas de Ciências da Natureza e Matemática, na quarta-feira e o outro será o facilitador da área de Ciências Humanas, na quinta-feira.

Diante disso, é oportuno que o coordenador seja articulador de ideias, bom mediador, com conhecimentos pedagógicos suficientes e bom relacionamento interpessoal, a fim de que possa promover relações em harmonia. Sob esse viés, é imperioso que ele assuma um papel de relevância no ambiente escolar, uma vez que deve desencadear, articular e dinamizar o processo educacional, sem, contudo, ser o único responsável pelo caminhar de tal processo, haja vista que a responsabilidade precisa ser dividida e assumida por todos os atores escolares.

Nessa perspectiva, tendo por base o trabalho desenvolvido pelo Professor Coordenador de Área (PCA) nas escolas regulares da rede estadual de ensino cearense, propõe-se a adaptação da função do PCA na instituição pesquisada, que é uma escola de Ensino Médio Integrado à Educação Profissional.

É válido ressaltar que o PCA atua especificamente nas áreas do conhecimento: Linguagens; Ciências da Natureza e Matemática; Ciências Humanas. Dentre as suas funções, destaca-se o fornecimento de suporte aos professores de uma determinada área de atuação na própria escola, bem como o auxílio aos coordenadores escolares no acompanhamento do trabalho docente. Além disso, o PCA, juntamente com o coordenador, organiza o planejamento escolar e contribui para o processo de formação em serviço de seus pares.

Desse modo, na escola pesquisada também deve haver mensalmente um professor responsável por cada área do conhecimento, o qual também poderá ser conhecido como PCA. Assim, serão 03 PCAs a cada mês, os quais serão escolhidos pela modalidade de sorteio, possibilitando um rodízio entre todos os profissionais que compõem as áreas do conhecimento. A escolha por esse rodízio a cada mês está atrelada ao fato de que, diferentemente das escolas que já dispõem do PCA, os profissionais da instituição investigada não poderão ter uma carga horária exclusiva para o desempenho dessa função, uma vez que em virtude de essa política não ser inerente às escolas profissionais, isso comprometeria a carga horária dos demais professores.

Por isso, a função de PCA será adaptada à realidade da escola em análise, visto que também não haverá recursos financeiros para o profissional que estiver desempenhando este cargo durante o mês. Desse modo, o PCA atuará tão-somente como colaborador do trabalho pedagógico, fornecendo subsídios aos professores que integram sua área juntamente com o coordenador.

3.1.3 Proposta 3. Organização dos encontros coletivos semanais.

A gestão de pessoas, ou especificamente a gestão democrática e participativa, possui teor gerencial coletivo e traz como prerrogativa inserir todos os sujeitos envolvidos no processo. Assim, para gerir uma organização escolar, não basta planejar e executar, é necessário, primordialmente, considerar as pessoas que constituem o ambiente, cujo trabalho deve ser desenvolvido de forma integrada e direcionada sempre ao aprendizado do aluno. Contudo, por meio da análise dos dados da pesquisa foi possível observar que o trabalho desenvolvido pelos professores ocorre de forma muito individual, não havendo uma partilha de conhecimentos e experiências. Na tentativa de modificar essa realidade, tem-se a proposta a seguir:

Quadro 11: Proposta de organização dos encontros coletivos semanais

O quê?	Organização dos encontros coletivos semanais, a fim de que se estabeleça na escola momentos de reflexão, criticidade e troca de experiências.
Quem?	Coordenadores escolares.
Como?	Mobilização de todos os docentes, mediante encontros semanais.
Por quê?	Para que os docentes possam realizar algumas ações coletivamente durante o planejamento semanal, com o intuito de fortalecer a gestão democrática e participativa.
Quando?	Durante o primeiro semestre letivo do ano de 2020, nos dias destinados aos planejamentos semanais por área.
Onde?	No âmbito escolar.
Quanto?	Sem previsão de custos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Uma organização escolar que requer bons resultados, deve também apresentar um bom clima de trabalho. Nesse sentido, a equipe gestora precisa promover ações com o fito de conseguir o empenho de todos, já que a base do aprendizado organizacional é estabelecida pela troca de experiências.

Em suas pesquisas sobre os saberes que fundamentam o trabalho e o aperfeiçoamento profissional do docente, Maurice Tardif (1991, 2000 e 2005) aponta que o desenvolvimento da aprendizagem profissional não se concretiza apenas mediante os processos mentais, de memorização, mas, sobretudo, pelo saber necessário para o desenvolvimento da profissão de professor que se estabelece por intermédio de relações

complexas, que envolvem o aprofundamento de conhecimentos específicos e partilha de práticas. Na visão do autor, os professores precisam dominar e articular diferentes saberes com o objetivo de fortalecer seu trabalho, como os profissionais, os associados à disciplina que lecionam, os relacionados às concepções curriculares da escola e os oriundos de suas experiências.

Desse modo, a proposta que ora se apresenta visa fortalecer o desenvolvimento profissional dos docentes e o próprio projeto pedagógico da instituição, por meio da integração da equipe escolar. Consoante ao que já fora apresentado no capítulo 02, para a realização da pesquisa de campo, a pesquisadora elaborou uma ficha (apêndice A) na qual continha uma proposta de organização dos planejamentos semanais por área do conhecimento, visando obter a percepção dos professores acerca da realização de encontros coletivos a partir de pautas de horários definidos.

Conforme descrito anteriormente, todos os docentes avaliaram positivamente o que lhes foi apresentado, demonstrando a necessidade de momentos em conjunto durante o planejamento semanal por área. A partir disso e considerando algumas observações feitas nas fichas, tem-se a seguir a proposta de organização dos encontros coletivos semanais para ser aplicada durante o primeiro semestre letivo do ano de 2020. A elaboração da proposta apenas para o primeiro semestre se deve à necessidade de uma ação mais urgente por parte da coordenação escolar, a qual terá que fazer pequenas adaptações para colocar a proposta em prática. Depois disso e a partir das realizações dos encontros até a metade do ano, os coordenadores avaliarão quais temáticas foram amplamente discutidas, quais pautas precisam de um maior destaque, etc. Assim, elaborarão uma proposta para o segundo semestre, tendo em vista a superação das fragilidades apresentadas no primeiro momento e, ainda, procurando fortalecer cada vez mais o trabalho coletivo dos professores durante o HTP.

Quadro 12 – Proposta de organização dos encontros coletivos semanais para o primeiro semestre do ano letivo de 2020.

FEVEREIRO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
11/02	Linguagens e Códigos	O planejamento coletivo semanal por área do conhecimento.	Pensar o sentido do planejamento coletivo por meio de uma construção de conhecimentos mediada, que é construída no âmbito das relações interpessoais. Diante disso, espera-se promover um debate acerca dos entraves existentes nesse tipo de	08:00 às 10:00
12/02	Ciências da Natureza e Matemática			
13/02	Ciências Humanas			

			formato de planejamento, bem como analisar as potencialidades dessa nova configuração de reunião.	
18/02 19/02 20/02	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	O coordenador escolar e o planejamento.	Compreender e debater sobre o papel do coordenador escolar nos momentos de planejamento coletivo por área do conhecimento.	08:00 às 10:00
MARÇO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
03/03 04/03 05/03	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Legislação a nível nacional, estadual e escolar.	Conhecer e debater sobre as legislações educacionais (LDB, PNE, PEE e Regimento Escolar), especialmente no que se refere aos direitos e deveres do professor e às especificidades de cada área do conhecimento.	08:00 às 10:00
10/03 11/03 12/03	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	O PPP e as áreas do conhecimento.	Conhecer o PPP da escola e possibilitar alterações nesse documento, com o propósito de definir as ações realizadas por cada área do conhecimento.	08:00 às 10:00
17/03 18/03 19/03	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Competências socioemocionais	Propiciar uma reflexão sobre as competências socioemocionais a partir de vídeos e documentários que abordem alguns aspectos relativos à inteligência emocional. Desse modo, espera-se apoiar os professores na expansão de suas próprias mentalidades em relação às capacidades de seus alunos. Ademais, objetiva-se integrar as competências socioemocionais ao currículo escolar de cada área do conhecimento. Para tanto, serão discutidos os meios para se realizar tal inserção.	08:00 às 10:00
24/03 25/03 26/03	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Educação inclusiva	Refletir acerca da inclusão da pessoa com deficiência no âmbito escolar e adotar estratégias para assegurar os direitos de aprendizagem de todos os estudantes. Conhecer quais são os alunos com deficiência e aprender um pouco sobre cada deficiência que eles possuem, na tentativa de elaborar estratégias que tenham como objetivo oferecer um ensino de qualidade a todos.	08:00 às 10:00

ABRIL				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
01/04 02/04	Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Reflexão sobre as áreas do conhecimento.	Refletir acerca das principais dificuldades de aprendizagem dos alunos do Ensino Médio, especialmente os da Dario Catunda Fontenele, em relação às Linguagens, à Matemática e às Ciências (da natureza e humanas).	08:00 às 10:00
07/04 08/04	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática	O SPAECE em cada área do conhecimento.	Conhecer a matriz de referência do SPAECE e elaborar estratégias para a utilização dessa matriz nas disciplinas da base nacional comum.	08:00 às 10:00
14/04 15/04 16/04	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Integração curricular.	Perceber que a articulação entre os conteúdos da base nacional comum e da base técnica é fundamental para o desenvolvimento de uma formação integral dos estudantes.	08:00 às 10:00
22/04 23/04	Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Reflexão sobre o desempenho das turmas de 1º ano durante o primeiro bimestre.	Refletir sobre o resultado das avaliações internas, na tentativa de promover uma discussão sobre a situação dos alunos com menor desempenho e elaborar estratégias para que os desafios enfrentados pelos discentes sejam reduzidos.	08:00 às 10:00
28/04 29/04 30/04	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Reflexão sobre o desempenho das turmas de 2º ano durante o primeiro bimestre.	Refletir sobre o resultado das avaliações internas, na tentativa de promover uma discussão sobre a situação dos alunos com menor desempenho e elaborar estratégias para que os desafios enfrentados pelos discentes sejam reduzidos.	08:00 às 10:00
MAIO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
05/05 06/05 07/05	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Reflexão sobre o desempenho das turmas de 3º ano durante o primeiro bimestre.	Refletir sobre o resultado das avaliações internas, na tentativa de promover uma discussão sobre a situação dos alunos com menor desempenho e elaborar estratégias para que os desafios enfrentados pelos discentes sejam reduzidos.	08:00 às 10:00
12/05 13/05 14/05	Linguagens e Códigos Ciências da Natureza e Matemática Ciências Humanas	Enem – O que são competências e habilidades? Como compreender?	Promover uma oficina sobre as competências e habilidades avaliadas em cada área do conhecimento, visando a uma compreensão eficaz tanto do significado destes termos, como do que é solicitado em cada área, através de uma relação teoria-prática.	08:00 às 10:00
19/05	Linguagens e Códigos	Planejamento e definição das ações que serão	Planejar de que maneira cada área do conhecimento poderá trabalhar de	08:00 às 10:00

20/05	Ciências da Natureza e Matemática	desenvolvidas no “Enem Mix”.	forma interdisciplinar, tendo em vista a realização de um trabalho produtivo durante o “Enem Mix”.	
21/05	Ciências Humanas			
26/05	Linguagens e Códigos	Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação em sala de aula.	Compreender que a inserção das tecnologias em sala de aula deve ser acompanhada por uma metodologia adequada às necessidades dos alunos. Isso ocorrerá por meio da realização de uma oficina.	08:00 às 10:00
27/05	Ciências da Natureza e Matemática			
28/05	Ciências Humanas			
JUNHO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
02/06	Linguagens e Códigos	O perfil do jovem do Ensino Médio.	Construir discussões a partir dos problemas desencadeados pela relação professor x aluno, tendo em vista a busca de soluções didáticas.	08:00 às 10:00
03/06	Ciências da Natureza e Matemática			
04/06	Ciências Humanas			
09/06	Linguagens e Códigos	Melhor aproveitamento dos espaços escolares.	Desenvolver estratégias que tenham como objetivo melhor aproveitamento dos espaços escolares, tais como o laboratório de informática, a biblioteca, o laboratório de biologia, o auditório, tendo em vista a construção de uma aprendizagem significativa.	08:00 às 10:00
10/06	Ciências da Natureza e Matemática			
16/06	Linguagens e Códigos	O desenvolvimento de projetos.	Despertar o interesse dos professores em desenvolver projetos interdisciplinares no âmbito da escola, com o intuito de melhorar os indicadores educacionais.	08:00 às 10:00
17/06	Ciências da Natureza e Matemática			
18/06	Ciências Humanas			
23/06	Linguagens e Códigos	Gestão de sala de aula – compartilhamento das práticas exitosas desenvolvidas durante o primeiro letivo.	Construir um relatório com as práticas exitosas desenvolvidas durante todo o ano letivo, a fim de que se constitua como um acervo para a escola.	08:00 às 10:00
24/06	Ciências da Natureza e Matemática			
25/06	Ciências Humanas			

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com as determinações da Seduc/CE, como já descrito em momentos anteriores, os encontros coletivos semanais devem ter, no mínimo, 4 horas de duração. Porém, como na escola pesquisada ainda não havia nenhuma ação nesse sentido, isto é, não eram realizados momentos coletivos semanalmente, procurou-se contemplar nesta

proposta tanto a carga horária sugerida pela maioria dos docentes participantes da pesquisa, como o turno no qual deveria ocorrer o planejamento coletivo.

Ainda que não atenda ao que é estabelecido pela Seduc/CE, considera-se que a aplicação dessa proposta é o primeiro passo para que posteriormente os encontros coletivos na instituição estejam em conformidade com a legislação e, sobretudo, contribuam para um trabalho docente de melhor qualidade. No que se refere às datas estabelecidas, foram escolhidas mediante o calendário para o ano de 2020, sem considerar as especificidades do calendário letivo da escola. Logo, estão sujeitas a alterações. Ademais, pensou-se no início dos planejamentos coletivos apenas a partir da segunda semana de fevereiro, em virtude de as aulas começarem normalmente na primeira semana do referido mês, o que exige dos educadores maiores demandas, como elaboração do plano anual condizente com a disciplina ministrada em cada série, elaboração de guias de aprendizagem, entre outras atividades inerentes ao trabalho docente.

É importante frisar que os professores irão participar dos momentos coletivos na escola com atividades específicas, contextualizando e aproveitando suas próprias experiências na carreira, sempre com o acompanhamento dos coordenadores, que orientarão a execução das atividades. A oportunidade de dialogar com outros profissionais da mesma área, expondo experiências e métodos de trabalho distintos, pode favorecer o aprendizado para o aperfeiçoamento do ensino.

Nessa perspectiva, Nóvoa (1997, p.26) afirma que: “A troca de experiências e a partilha de saberes consolidam espaços de formação mútua, nos quais cada professor é chamado a desempenhar, simultaneamente, o papel de formador e de formando”. Assim, o aperfeiçoamento profissional passa pelo desenvolvimento de competências relacionais, o que requer dos professores uma postura de sujeito do processo formativo, que precisa se articular de modo a dar coesão ao trabalho de formação dos alunos.

3.1.4 Avaliação do Plano de Ação Educacional – PAE

Com o intuito de perceber se as ações propostas nesta pesquisa foram alcançadas, este estudo com o monitoramento mensal das ações sugeridas será apresentado à comunidade escolar da instituição, tendo em vista a realização de algumas adequações, caso seja necessário. A avaliação do PAE deverá ser promovida por intermédio da criação de uma comissão de avaliação e monitoramento, no sentido de fazer com que as ações propostas se efetivem ao longo do processo de implantação. Tal comissão deverá ser

composta pela equipe gestora da escola e por um professor de cada área do conhecimento. Caberá à comissão construir instrumentos para o monitoramento e a avaliação da implementação das ações apresentadas e emitir pareceres bimestrais referentes ao andamento, às possibilidades e às dificuldades para sua execução.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve como finalidade compreender como a Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele organizava o planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico (HTP) e de que forma essa organização poderia contribuir para a sistematização do trabalho coletivo dos educadores. Um dos objetivos desta pesquisa era, portanto, a proposição de um plano educacional para o aprimoramento das ações da equipe gestora no que se refere à organização do planejamento coletivo semanal.

Para resultar no Plano de Ação Educacional (PAE), foram necessárias investigações e análises documentais, além de uma pesquisa de campo, que envolveu vários atores da instituição de ensino. A investigação qualitativa e a análise das fichas preenchidas pelos sujeitos envolvidos constituíram-se em elementos essenciais deste trabalho, pois apontaram para uma reestruturação no atual formato de organização do planejamento coletivo dos professores durante o HTP.

A presente pesquisa realizada na Escola Estadual de Educação Profissional Dario Catunda Fontenele revelou que durante o planejamento semanal por área há pouca ou quase nenhuma interação entre os docentes, os quais realizam as atividades extraclasse de forma muito individual, ainda que compartilhem do mesmo tempo e espaço. Além disso, foi possível perceber que a coordenação escolar não fornece um suporte aos professores durante a execução do planejamento, fator que também interfere negativamente na sistematização do trabalho coletivo, pois como foi possível observar, muitos docentes apontaram a necessidade de um acompanhamento pela coordenação durante os planejamentos semanais.

Desse modo, mesmo compreendendo que o planejamento é um momento privilegiado, reservado aos estudos, à elaboração e à correção de avaliações, às formações, às trocas de conhecimentos, dentre outras atividades, e que a conquista de ampliação deste tempo foi um ganho da categoria, a pesquisa demonstrou que ele não está sendo aproveitado como e o quanto deveria.

Nesse contexto, foi elaborado um Plano de Ação, cujo primeiro procedimento foi a criação de grupos de discussão sobre os problemas identificados no estudo. Neste mesmo plano também foi sugerido que os coordenares escolares auxiliem o professor na sua atuação docente, por meio do oferecimento de suporte durante o planejamento e, ainda, que a função do Professor Coordenador de Área (PCA) seja adaptada à realidade

da instituição. A partir disso, utilizando 1/3 da carga horária destinada ao planejamento, estudos e outras tarefas inerentes à função docente, foi proposto um cronograma para a realização de encontros coletivos durante o planejamento semanal dos professores.

Vale ressaltar que este estudo traz contribuições para além da superação do problema. As análises e as ações propostas consideram a organização do trabalho da equipe gestora e a sua atuação junto aos professores das diversas áreas do conhecimento, para que haja uma maior integração não só curricular, mas, conseqüentemente, no relacionamento da equipe. Todavia, é preciso levar em consideração que a proposta apresentada, assim como qualquer política de implementação, gera resistências e conflitos por parte dos sujeitos envolvidos. Dessa maneira, para que ela seja efetivada, os sujeitos precisam legitimá-la e fazer com que ela ganhe força na escola. Assim, mediante a reorganização do trabalho da equipe gestora e a definição do papel da gestão escolar no auxílio à atuação docente, com o acompanhamento mais preciso dos coordenadores junto aos professores, serão possibilitadas práticas pedagógicas mais efetivas para a aprendizagem dos alunos.

Compreende-se, portanto, que é na gestão escolar que se viabilizam situações e estratégias que levam ou permitem que os demais sujeitos escolares contribuam de forma responsável e participativa para a efetivação do projeto educativo, visto que possibilita a cada um dos participantes o desenvolvimento da autonomia, do diálogo e da responsabilização coletiva, visando à oferta de um ensino de qualidade.

REFERÊNCIAS

ALVES, Rubem. **Conversas com quem gosta de ensinar**. São Paulo: Cortez, 1980.

ANDRÉ, M. E. D. A. O que é um estudo de caso qualitativo em educação? **Revista da FAEEBA – Educação e Contemporaneidade**, Salvador, v. 22, n. 40, p. 95-103, jul./dez. 2013.

BEHR, Ariel; MORO, Eliane Lourdes da Silva; ESTABEL, Lizandra Brasil. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, mai./ago. 2008.

BARBOSA, Andreza; FERNANDES, Maria José da Silva. O trabalho docente na rede pública do estado de São Paulo: apontamentos iniciais para a discussão da jornada de trabalho. In: **Práxis Educacional**, Vitória da Conquista, v. 10, n. 17, p. 117-142, jul./dez. 2014.

BRASIL. Presidência da República. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

_____. Presidência da República. **Lei Nº 11.738**, de 16 de julho de 2008. Regulamenta a alínea “e” do inciso III do caput do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica.

_____. Presidência da República. **Decreto nº 5.154 de 23 de julho de 2004**. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências.

_____. Presidência da República. **Decreto nº 6.302, de 12 de dezembro de 2007**. Institui o Programa Brasil Profissionalizado.

CEARÁ. **LEI Nº15.451, de 23 de outubro de 2013**. Dispõe sobre a ampliação definitiva e temporária da carga horária de trabalho dos professores integrantes do Grupo Ocupacional Magistério da Educação Básica - MAG, da Secretaria da Educação. Diário Oficial do Estado do Ceará, Fortaleza, CE, série 3, Ano V, nº 206, 01 nov. de 2013.

_____. **Lei Nº 14.273 de 19 de dezembro de 2008**. Dispõe sobre a criação das Escolas Estaduais de Educação Profissional – EEEP, no âmbito da Secretaria da Educação e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Ceará, Fortaleza, CE, série 2, Ano XI, nº 245, 23 dez. de 2008.

_____. **Portaria Estadual Nº 1451/2017-GAB**. Estabelece as normas para a lotação de professores nas escolas públicas estaduais para o ano de 2018 e dá outras providências. Secretaria da Educação – SEDUC.

_____. **Portaria Estadual Nº 1391/2018-GAB.** Estabelece as normas para a lotação de professores nas escolas públicas estaduais para o ano de 2019 e dá outras providências. Secretaria da Educação – SEDUC.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas.** 3. ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. São Paulo: Campus, 1999.

CURY, C.R.J. **O direito à educação:** um campo de atuação do gestor. Brasília: Ministério da Educação, 2006.

CZEKALSKI, R. A. Apropriação pedagógica da hora-atividade como espaço para formação de professores em serviço: um estudo sobre a organização do trabalho docente em Telêmaco Borba – PR. **Dissertação** da Universidade Estadual de Londrina, 2008.

DELORS, Jaques. **Educação: um tesouro a descobrir.** São Paulo: Cortez, 8ª Ed. – Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI – Brasília, DF: MEC: UNESCO, 2003.

DUTRA, J.S. **Gestão de pessoas:** modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2011.

FARIA, Graciela Sanjutá Soares; RACHID, Alessandra. Jornada de trabalho dos professores da rede pública de ensino. Rev. **FAE**, Curitiba, v.18, n. 2, p. 162 - 177, jul./dez. 2015.

FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. **A escola como uma organização:** desafios para os gestores. 2017.

FISCHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. *In:* FLEURY, M.T.L. (Coord.). **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Orgs.). **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

INSTITUTO DE CORRESPONSABILIDADE PELA EDUCAÇÃO – ICE. **Modelo de Gestão – Tecnologia Empresarial Socioeducacional** – TESE. Uma nova escola para a juventude brasileira. Manual Operacional. s.d.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Heccus Editora, 2018.

LIBÂNEO, J.C; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M.S. **Educação Escolar:** Políticas, Estrutura e Organização. 10 ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2012.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Editora Positivo, 2009.

_____. **Gestão educacional: uma questão paradigmática.** 12. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. Série Cadernos de Gestão.

_____. **A gestão participativa na escola.** 11. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013. Série Cadernos de Gestão.

_____. **Liderança em gestão escolar.** 9. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014. Série Cadernos de Gestão.

_____. **Planejamento em orientação educacional.** 23. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor.** 10. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

MACHADO, J. de P. **Piso salarial profissional nacional do magistério: conflitos e limites de sua implantação na rede pública de Goiás.** 2010. 220 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2010.

MARTINS, José do Prado. **Gestão educacional: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação.** 4. ed.rev., atual e ampliada. Rio de Janeiro: Wak Ed., 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral de administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada.** São Paulo: Atlas, 2000.

MENDES, C. C. T. **HTPC: Hora de Trabalho Perdido Coletivamente?** 2008. 113 f. Dissertação (mestrado). Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Tecnologia.

MENEGOLLA, Maximiliano; SANT'ANNA, Ilza Matins. **Por que planejar? : como planejar? : currículo, área, aula.** 19. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

NEUBERT, Luiz Flávio. **Revista Pesquisa e Debate em Educação – Programa de Pós-Graduação Profissional / Gestão e Avaliação da Educação Pública / UFJF.** V.6 n.1, p. 62-72. Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2016.

NEUBERT, Luiz Flávio; JUNIOR, Fernando Tavares. **Educação e o Uso do Tempo.** Juiz de Fora: Olps Gráfica, 2018.

NÓVOA, A. (coord.) **Os professores e sua formação.** Lisboa: Dom Quixote, 1997.

OLIVEIRA, Marcos Paulo de. **Revista Pesquisa e Debate em Educação – Programa de Pós-Graduação Profissional / Gestão e Avaliação da Educação Pública / UFJF.** V.6 n.1, p. 28-42. (jan./jul. 2016) Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2016.

OLIVEIRA, Isaura Francisco de. **Coordenação Pedagógica: das atribuições legais às vivenciadas.** **Anais da XV Semana Acadêmica de Ensino, Pesquisa e Extensão – A Universidade e suas práticas no Contexto Regional: construindo diálogos** V. 1, nº. 1, 2010. ISSN – 2448-1319.

PAIVA, Cíntia Alethéia de. **A organização do horário destinado às atividades extraclasse na escola Paulo Freire da rede estadual de Minas Gerais**. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Programa de Pós-Graduação Profissional, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017.

PORTAL MEC. Manual do Programa Brasil Profissionalizado – Escola Padrão MEC.

RIBEIRO, Josete Maria Cangussú. **A jornada de trabalho dos professores da escola pública em contexto de políticas de valorização docente e qualidade da educação**. 2014. Tese (Doutorado em Educação). – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação, Porto Alegre, 2014.

ROCHA, Creusa Coelho da Silva. **Análise do Baixo Desempenho em Matemática dos alunos do 6º ano do Ensino Fundamental da Escola Estadual Getúlio Vargas (Belo Horizonte - MG)**. 2014. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora/CAEd, Juiz de Fora/MG. 2009.

SEDUC. **Referenciais para a oferta do Ensino Médio integrado à Educação Profissional da rede estadual de ensino do Ceará**. Fortaleza: SEDUC – Secretaria de Educação do Estado do Ceará, 2010.

SOUZA, Clisivânia Duarte. **Gestão do trabalho pedagógico na escola: análise da implementação da Hora de Trabalho Pedagógico – HTP em uma escola de Ensino Médio da Seduc/AM no município de Manaus**. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Programa de Pós-Graduação Profissional, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2018.

TARDIF, Maurice. **Saberes profissionais dos professores e conhecimentos universitários: elementos para uma epistemologia da prática profissional dos professores e suas consequências em relação à formação para o magistério**. Revista Brasileira de Educação. Nº 13. Jan./Fev./Mar./Abr. 2000.

_____. Maurice. Saberes, tempo e aprendizagem do trabalho no magistério. In: _____. **Saberes docentes e formação profissional**. Petrópolis: Vozes, 2002.

TARDIF, M. LESSARD, C. **O trabalho docente - elementos para a teoria da docência como profissão de interações humanas**. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

TARDIF, M.; LESSARD, C.; LAHAYE, L. **Os Professores face ao saber: esboço de uma problemática do saber docente**. Teoria e Educação, Porto Alegre, n.4, p.215-34, 1991.

TARDIF, Maurice & ZOURHLAL, Ahmed. **Difusão da pesquisa educacional entre profissionais do ensino e círculos acadêmicos**. Cadernos de Pesquisa, v. 35, n. 125, p. 13-35, maio/ago. 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 2.ed. Porto Alegre. Bookman, 2001.

APÊNDICE A: FICHA COMO PROPOSTA DE ORGANIZAÇÃO DOS ENCONTROS SEMANAIS POR ÁREA PARA O SEGUNDO SEMESTRE LETIVO

Prezado (a) professor (a),

Sou Jamile Raquel Felix Sampaio, mestrandanda do Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora, orientada pelo Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert. Estamos desenvolvendo uma pesquisa sobre a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico (HTP), que tem por objetivo compreender como a gestão escolar organiza o planejamento coletivo dos professores durante o HTP na EEEP Dario Catunda Fontenele e elaborar um plano de ação a partir do estudo das fragilidades e potencialidades apresentadas pelo atual formato de organização do planejamento coletivo dos professores durante o HTP na escola. Vimos solicitar sua colaboração com nossa pesquisa, por meio da análise e preenchimento desta ficha. Informamos que a sua identidade será mantida em sigilo. Sua participação será muito importante para o sucesso da pesquisa e desde já agradecemos a colaboração.

Jamile Raquel Felix Sampaio

Marque a opção que condiz com a área do conhecimento em que você está inserido:

- () Linguagens e Códigos () Ciências Humanas () Outra
() Ciências da Natureza () Matemática

Esta ficha traz uma proposta de organização dos encontros semanais por área do conhecimento (planejamento coletivo por área) para o segundo semestre letivo e foi elaborada com o propósito de permitir a integração da equipe escolar para o desenvolvimento do projeto pedagógico da instituição.

AGOSTO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
06/08	Linguagens e Códigos	O planejamento coletivo semanal por área do conhecimento.	Pensar o sentido do planejamento coletivo por meio de uma construção de conhecimentos mediada, que é construída no âmbito das relações interpessoais. Diante disso, espera-se promover um debate acerca dos entraves existentes nesse tipo de formato de planejamento, bem como analisar as potencialidades dessa nova configuração de reunião.	13:00 às 17:00
07/08	Ciências da Natureza e Matemática			
08/08	Ciências Humanas			
13/08	Linguagens e Códigos	Avaliação do primeiro semestre letivo e elaboração de estratégias para o segundo semestre.	Discutir sobre as ações que foram desenvolvidas no contexto de cada disciplina e divulgar as boas práticas pedagógicas, com o intuito de promover melhorias na aprendizagem durante o segundo semestre.	13:00 às 17:00
14/08	Ciências da Natureza e Matemática			
15/08	Ciências Humanas			

20/08	Linguagens e Códigos	Reflexão sobre o desempenho das turmas de 1º ano durante o primeiro semestre letivo.	Refletir sobre o resultado das avaliações internas, na tentativa de promover uma discussão sobre a situação dos alunos com menor desempenho e elaborar estratégias para que os desafios enfrentados pelos discentes sejam reduzidos.	13:00 às 17:00
21/08	Ciências da Natureza e Matemática			
22/08	Ciências Humanas			
27/08	Linguagens e Códigos	Reflexão sobre o desempenho das turmas de 2º ano durante o primeiro semestre letivo.	Refletir sobre o resultado das avaliações internas, na tentativa de promover uma discussão sobre a situação dos alunos com menor desempenho e elaborar estratégias para que os desafios enfrentados pelos discentes sejam reduzidos.	13:00 às 17:00
28/08	Ciências da Natureza e Matemática			
29/08	Ciências Humanas			
SETEMBRO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
03/09	Linguagens e Códigos	Reflexão sobre o desempenho das turmas de 3º ano durante o primeiro semestre letivo.	Refletir sobre o resultado das avaliações internas, na tentativa de promover uma discussão sobre a situação dos alunos com menor desempenho e elaborar estratégias para que os desafios enfrentados pelos discentes sejam reduzidos.	13:00 às 17:00
04/09	Ciências da Natureza e Matemática			
05/09	Ciências Humanas			
10/09	Linguagens e Códigos	Planejamento e definição das ações que serão desenvolvidas no “Enem Mix”.	Planejar de que maneira cada área do conhecimento poderá trabalhar de forma interdisciplinar, tendo em vista a realização de um trabalho produtivo durante o “Enem Mix”.	13:00 às 17:00
11/09	Ciências da Natureza e Matemática			
12/09	Ciências Humanas			
17/09	Linguagens e Códigos	Enem – O que são competências e habilidades? Como compreender?	Promover uma oficina sobre as competências e habilidades avaliadas em cada área do conhecimento, visando a uma compreensão eficaz tanto do significado destes termos, como do que é solicitado em cada área, através de uma relação teoria-prática.	13:00 às 17:00
18/09	Ciências da Natureza e Matemática			
19/09	Ciências Humanas			
24/09	Linguagens e Códigos	Reflexão sobre as áreas do conhecimento.	Refletir acerca das principais dificuldades de aprendizagem dos alunos do Ensino Médio, especialmente os da Dario Catunda Fontenele, em relação às Linguagens, à Matemática e às Ciências (da natureza e humanas).	13:00 às 17:00
25/09	Ciências da Natureza e Matemática			
26/09	Ciências Humanas			
OUTUBRO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO

01/10	Linguagens e Códigos	O SPAECE em cada área do conhecimento.	Conhecer a matriz de referência do SPAECE e elaborar estratégias para a utilização dessa matriz nas disciplinas da base nacional comum.	13:00 às 17:00
02/10	Ciências da Natureza e Matemática			
03/10	Ciências Humanas			
08/10	Linguagens e Códigos	O coordenador escolar e o planejamento.	Compreender e debater sobre o papel do coordenador escolar nos momentos de planejamento coletivo por área do conhecimento.	13:00 às 17:00
09/10	Ciências da Natureza e Matemática			
10/10	Ciências Humanas			
15/10	Linguagens e Códigos	O PPP e as áreas do conhecimento.	Conhecer o PPP da escola e possibilitar alterações nesse documento, com o propósito de definir as ações realizadas por cada área do conhecimento.	13:00 às 17:00
16/10	Ciências da Natureza e Matemática			
17/10	Ciências Humanas			
22/10	Linguagens e Códigos	Integração curricular.	Perceber que a articulação entre os conteúdos da base nacional comum e da base técnica é fundamental para o desenvolvimento de uma formação integral dos estudantes.	13:00 às 17:00
23/10	Ciências da Natureza e Matemática			
24/10	Ciências Humanas			
29/10	Linguagens e Códigos	Educação inclusiva	Refletir acerca da inclusão da pessoa com deficiência no âmbito escolar e adotar estratégias para assegurar os direitos de aprendizagem de todos os estudantes. Conhecer quais são os alunos com deficiência e aprender um pouco sobre cada deficiência que eles possuem, na tentativa de elaborar estratégias que tenham como objetivo oferecer um ensino de qualidade a todos.	13:00 às 17:00
30/10	Ciências da Natureza e Matemática			
31/10	Ciências Humanas			
NOVEMBRO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
05/11	Linguagens e Códigos	Legislação a nível nacional, estadual e escolar.	Conhecer e debater sobre as legislações educacionais (LDB, PNE, PEE e Regimento Escolar), especialmente no que se refere aos direitos e deveres do professor e às especificidades de cada área do conhecimento.	13:00 às 17:00
06/11	Ciências da Natureza e Matemática			
07/11	Ciências Humanas			

12/11	Linguagens e Códigos	Competências socioemocionais	Propiciar uma reflexão sobre as competências socioemocionais a partir de vídeos e documentários que abordem alguns aspectos relativos à inteligência emocional. Desse modo, espera-se apoiar os professores na expansão de suas próprias mentalidades em relação às capacidades de seus alunos. Ademais, objetiva-se integrar as competências socioemocionais ao currículo escolar de cada área do conhecimento. Para tanto, serão discutidos os meios para se realizar tal inserção.	13:00 às 17:00
13/11	Ciências da Natureza e Matemática			
14/11	Ciências Humanas			
19/11	Linguagens e Códigos	Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação em sala de aula.	Compreender que a inserção das tecnologias em sala de aula deve ser acompanhada por uma metodologia adequada às necessidades dos alunos. Isso ocorrerá através da realização de uma oficina.	13:00 às 17:00
20/11	Ciências da Natureza e Matemática			
21/11	Ciências Humanas			
26/11	Linguagens e Códigos	Planejamento e definição das ações que serão desenvolvidas no “Dario de Natal” 2019.	Planejar e definir quais as ações serão desenvolvidas por cada área do conhecimento durante o “Dario de Natal”.	13:00 às 17:00
27/11	Ciências da Natureza e Matemática			
28/11	Ciências Humanas			
DEZEMBRO				
DATA	ÁREA	PAUTA	OBJETIVO	HORÁRIO
03/12	Linguagens e Códigos	Currículo – como foi colocado em prática durante o ano letivo?	Avaliar o trabalho que foi desenvolvido durante todo o ano letivo. Observar se o que foi planejado no início do ano foi colocado em prática. Refletir sobre a aprendizagem dos estudantes: o que foi possível desenvolver? O que deve ser aprimorado para o ano seguinte?	13:00 às 17:00
04/12	Ciências da Natureza e Matemática			
05/12	Ciências Humanas			
10/12	Linguagens e Códigos	Gestão de sala de aula – compartilhamento das práticas exitosas desenvolvidas durante o ano letivo.	Construir um relatório com as práticas exitosas desenvolvidas durante o ano letivo, a fim de que se constitua como um acervo para a escola.	13:00 às 17:00
11/12	Ciências da Natureza e Matemática			
12/12	Ciências Humanas			
17/12	Linguagens e Códigos	A recuperação – Como recuperar? O que	Conhecer o que dizem as leis sobre a recuperação e elaborar estratégias para que a recuperação	13:00 às 17:00
18/12	Códigos			

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado (a) Professor (a):

Este é um convite e aguardo de aceite para participar do projeto de pesquisa “A organização do planejamento coletivo dos professores dentro do horário de trabalho pedagógico em uma Escola Estadual de Educação Profissional no município de Ipueiras (Ceará)” realizado pela mestrandia Jamile Raquel Felix Sampaio do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade federal de Juiz de Fora sob a orientação do Professor Dr. Luiz Flávio Neubert.

DOS OBJETIVOS DA PESQUISA

Esta pesquisa objetiva compreender como ocorre a organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP e analisar de que forma isso poderia se converter em momentos coletivos de integração da equipe escolar, tendo como objetivos específicos relacionados entre si: 1. Analisar e compreender a organização e o funcionamento do planejamento coletivo dos professores dentro do Horário de Trabalho Pedagógico; 2. Elaborar um plano de ação a partir do estudo das fragilidades e potencialidades apresentadas pelo atual formato de organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP.

DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA - METODOLOGIA E CONFIDENCIALIDADE

A participação neste estudo é voluntária e o participante que desejar desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo, sem penalização alguma. Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a). Destacamos que mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo tanto para a compreensão do fenômeno estudado, como para a produção de conhecimento científico, além de contribuir, principalmente, para possíveis melhorias na implementação dessa política na sua escola e, conseqüentemente, na rede

pública estadual de ensino do Ceará. Para tanto, serão entregues fichas para serem respondidas pelos professores da escola pesquisada, levando em consideração aspectos relativos à organização do planejamento coletivo dos professores dentro do HTP no espaço escolar. Assim, o participante, a qualquer momento, também poderá esclarecer eventuais dúvidas em relação à pesquisa.

DA PARTICIPAÇÃO - CONSENTIMENTO

Eu, _____, abaixo assinado, concordo em participar do presente estudo como participante. Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos e a garantia de sigilo das informações aqui prestadas. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade.

Ipueiras, ____ de _____ de 2019.

Assinatura do Participante

Assinatura da pesquisadora responsável

Nome: Jamile Raquel Felix Sampaio