

## CICLOS DE ACOMPANHAMENTO NAS ESCOLAS PLENAS: INSTRUMENTOS DE GESTÃO EM AÇÃO

**Giseli Duardo Maciano Campos** (COEM/SEDUC MT) – [giselimacianoc@gmail.com](mailto:giselimacianoc@gmail.com)  
**Waleska Gonçalves de Lima** (PPGE/UFMT; SEDUC/MT) – [waleska.fisica@gmail.com](mailto:waleska.fisica@gmail.com)  
**Claudia Inês Dahmer** (COEM/SEDUC MT) – [clau\\_dahmer@hotmail.com](mailto:clau_dahmer@hotmail.com)  
GT 10: Ensino, Currículo e Organização Escolar

### Resumo:

A política educacional de implantação e implementação das escolas de Educação em Tempo Integral no Estado de Mato Grosso vem sendo discutida desde 2016. Neste sentido este artigo vem tratar das implicações do modelo pedagógico e de gestão proposto no Projeto Pedagógico da Escola Plena e transcrito para execução no Plano de Ação de cada escola, com ênfase nos instrumentos de gestão em ação. O modelo pedagógico e de gestão das unidades escolares é acompanhado bimestralmente por meio dos ciclos de acompanhamento, que se mostram como espaços de alinhamento e de avaliação do processo, com instrumentos produzidos no tripé Seduc/Consultoria e conduzidos pela equipe de implantação da Seduc no decorrer do ano de 2017, dando continuidade nos trabalhos até o ano corrente. Os ciclos de acompanhamento são constituídos de dados que foram base desta pesquisa qualitativa, com objetivos descritos e análise documental, refletindo a questão: como as orientações e instrumentos produzidos na parceria Seduc/Consultoria são trabalhados nas escolas? Os achados dialogam com os principais pontos positivos e de atenção dos projetos, considerando as prioridades estabelecidas no plano de ação. Para trabalhos futuros intenciona-se a elaboração de um relatório descritivo de gestão, de modo a publicizar a política em tela.

**Palavras-chave:** Escola Plena. Tempo Integral. Ciclo de Acompanhamento.

### 1 Introdução

Ao longo de quatro anos, o projeto de Educação em Tempo Integral no Estado de Mato Grosso, se propõe a contribuir com a formação integral dos estudantes da rede, atendendo estudantes do Ensino Fundamental ao Ensino Médio. O projeto intitulado “Escola Plena”, normatizado pela Lei Estadual nº 10.622/2017 (MATO GROSSO, 2017) e gerenciado pela equipe de implantação<sup>1</sup> da Secretaria de Estado de Educação, articula modelo pedagógico e de gestão, com objetivo de planejar, executar e avaliar ações inovadoras, de buscar caminhos para a redução da evasão e da reprovação no Ensino Médio, além de ofertar Ensino Fundamental que garanta as competências necessárias para retomar, ampliar e consolidar conhecimentos, proporcionando a

<sup>1</sup>A primeira equipe de implantação foi instituída por meio da portaria 283/2017, com atualizações de membros em 2018, 2019 e 2020.

progressão das aprendizagens em todas as etapas da educação básica, em conformidade com Projeto Pedagógico da Escola Plena direcionadas a uma educação de qualidade.

A implantação iniciou com o projeto piloto publicizado em janeiro de 2016 por meio da Portaria nº 035/2016/GS/SEDUC/MT, passando pela adesão do Estado ao fomento do Ministério da Educação às Escolas de Ensino Médio ocorrida em 2017. No ano de 2018, ampliou-se a oferta do atendimento com aumento do número de escolas, bem como o avanço no atendimento ao Ensino Fundamental. O fomento federal foi instituído pela Portaria nº 1.145 (BRASIL, 2016) com aporte de recursos por estudante matriculado no Ensino Médio em Tempo Integral, subsidiando o Estado na estruturação do projeto. Essa adesão também incluiu consultorias para a implantação, sendo que em Mato Grosso ocorreram parcerias de institutos educacionais<sup>2</sup> durante o ano de 2017. Atualmente o Estado conta com 38 unidades, sendo que, 26 escolas integram o fomento de outras Portarias Nacionais, sendo elas: nº 727, de 13 de junho de 2017, nº 1.023 de 04 de outubro de 2018 e nº 2.116, de 06 de dezembro de 2019, e as demais integram o fomento da Secretaria Estadual de Educação/Seduc.

O modelo pedagógico se articula ao modelo de gestão proposto no Projeto Pedagógico da Escola Plena, documento que subsidia o Projeto Político Pedagógico das unidades escolares, organizando e direcionando o trabalho da escola no sentido de uma gestão democrática de fato e de direito, transformando intenção em ação, em participação, como preconiza Paro (2016, p. 24) “...a participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar”.

O modelo de gestão, conhecido como **TGE - Tecnologia de Gestão Educacional** é pautado no princípio da Educação “no” e “para o” Trabalho, apoiando-se em princípios, conceitos e instrumentos para integrar tecnologias educacionais, que se efetivará alicerçado na Educação Interdimensional<sup>3</sup>, na Pedagogia da Presença<sup>4</sup> e nos Quatro Pilares da Educação<sup>5</sup>, em busca de uma formação humana e integral. Assim, embalado pelo Projeto Político Pedagógico da escola, tem-se no Plano de Ação o

---

<sup>2</sup> Instituto de Corresponsabilidade pela educação; Instituto Natura; Instituto Sonho Grande; Instituto Qualidade no Ensino e STEM Brasil.

<sup>3</sup> A Educação interdimensional concebe a formação cidadã para além da ciência específica de cada componente curricular, abrangendo os sentimentos, a corporeidade e a espiritualidade.

<sup>4</sup> Concebido pelo educador Antônio Carlos Gomes da Costa.

<sup>5</sup> Relatório: “Educação: um tesouro a descobrir”, da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI, 8ª ed. São Paulo, Cortez 2003.

documento que envolve o processo pedagógico e possibilita à comunidade escolar o exercício de traçar metas alinhadas ao projeto pedagógico.

A Escola Plena é um projeto que dialoga com os desafios da educação brasileira e consequentemente da sociedade, dessa forma, a relação escola versus comunidade é fator chave e crítico ao mesmo tempo, segundo Paro (2016) pesquisas apontam sobre os obstáculos e as potencialidades que se apresentam à participação da população na escola e sintetiza “Se a escola não participa da comunidade, por que irá a comunidade participar da escola?” (PARO, 2016, p. 35).

Nesse sentido, esta pesquisa de cunho qualitativo, com objetivos descritivos em análise documental busca refletir sobre o trabalho pedagógico realizado nas escolas, que ofertam tempo integral, com olhar para as equipes gestoras, por meio dos ciclos de acompanhamento. O problema de pesquisa origina-se dos processos de implementação da política, com a seguinte questão: *como as orientações e instrumentos produzidos na parceria Seduc/Consultoria são trabalhados nas escolas?*

Pretende-se assim, analisar a ação de acompanhamento ou monitoramento, realizada pela Coordenadoria de Ensino Médio da Seduc, buscando evidências quanto aos alinhamentos e os desafios apresentados pelas escolas no desenvolvimento do proposta pedagógico e de gestão. A dualidade entre os termos acompanhamento e monitoramento são frequentes, porém, utilizaremos em alguns momentos o termo monitoramento no sentido de acompanhamento das ações de retomada de orientações com as equipes gestoras, ou seja, ações realizadas após um primeiro contato de acompanhamento.

Nessa vertente, este trabalho está dividido em seções, sendo que: na seção 2 apresenta-se a proposta pedagógica e de gestão para a Educação em Tempo Integral de Mato Grosso, na seção 3 o detalhamento do plano de ação; na seção 4 o ciclo de acompanhamento que é um instrumento de gestão e foco desta pesquisa, na seção 5 a análise dos dados referentes ao ciclo de acompanhamento do ano de 2021 e a conclusão.

## **2 Proposta pedagógica e de gestão**

A proposta pedagógica do Projeto de Educação em Tempo Integral (MATO GROSSO, 2019) é alicerçada na formação integral do indivíduo, vislumbrando o estudante como sujeito de aprendizagens, buscando nos quatro pilares da educação: aprender a ser, aprender a conviver, aprender a fazer e aprender a conhecer; subsídios

para uma formação humana e com as competências necessárias para viver em sociedade (DELORS, 1999).

O currículo propõe-se em articular as práticas pedagógicas aos documentos referenciais do Estado e aos princípios pedagógicos (Educação Interdimensional, Os Quatro Pilares da Educação, Protagonismo e Pedagogia da Presença) na busca por mudanças significativas “... não apenas de suas práticas pedagógicas, mas de concepções...” (LUCK, 2017, p. 21).

Assim, a proposta curricular nas Escolas Plenas questiona o modelo tradicional de ensino e propõe a construção de conhecimento aos estudantes de forma que estes tenham condições de atuar sobre o mundo que vivem. Os conhecimentos passam de mera reprodução para serem problematizadores e criadores de espaço tempo de posicionamento dos estudantes sobre quaisquer questões políticas, sociais, culturais, dentre outras.

Para proporcionar meios para a efetivação dessa proposta pedagógica, é necessária uma gestão educacional que compreenda um conjunto de ações e processos voltados para a melhoria da aprendizagem, e nesse sentido, constrói-se um Plano de Ação do Estado com metas propostas anualmente, objetivando o combate à evasão escolar, reprovação e melhoria de proficiência; e posterior construção, pela escola, de um Plano de Ação Escolar alinhado ao da Secretaria.

### **3 Plano de ação do Projeto Escola Plena**

Como todo Projeto a Escola Plena se organiza em ações de planejamento, monitoramento e avaliação do processo de implementação, dessa forma o Plano de Ação é um documento estratégico que se constitui de elementos intitulados de “Premissas”, que dialogam com todos os atores do universo educacional, Gestores, Professores, Estudantes, Família, Comunidade e Estado, além de integrar o Projeto Político Pedagógico – PPP da escola. Logo, com objetivo de constituir-se em um projeto em movimento, é necessário o envolvimento de todos de modo que se sintam parte integrante.

O Projeto Pedagógico da Educação em Tempo Integral trata o plano de ação como referência no planejamento para as ações pedagógicas das Escolas Plenas, salientando que:

Os diretores são os líderes/responsáveis pela elaboração, acompanhamento e assessoramento de forma coletiva e colaborativa deste Plano, ou seja, todos os profissionais e estudantes da Escola Plena participam da construção do Plano de Ação, contudo o diretor é o responsável direto (MATO GROSSO, 2019, p. 102).

Isto posto, o Plano de Ação deve apontar, dentre outros aspectos, os objetivos, metas e estratégias que a Escola Plena almeja durante o ano letivo. Para o planejamento das ações realizadas pelas unidades escolares, a Seduc utiliza a estrutura apresentada nas figuras 1 e 2.

**Figura 1. Organização estrutural do Plano de Ação do Projeto Escola Plena**



**Fonte:** Caderno da TGE: Princípios e Conceitos; Planejamento e Operacionalização. ICE – Escola da Escolha, 1ª edição (2015).

A estrutura do documento<sup>6</sup> se constitui em: **Introdução** com diagnóstico da rede e conseqüentemente da escola, apresentando dados de matrícula, aprovação e evasão, perfil dos estudantes e dos profissionais e as parcerias existentes; os conceitos de **Valores, Missão e Visão** estabelecidos pela instituição; as **Premissas** com os princípios básicos a serem alcançados e que foram estabelecidos – *no protagonismo* – *na formação continuada* – *na excelência em gestão* – *na corresponsabilidade* – *na replicabilidade*, onde cada premissa se desdobra em **objetivos, prioridades, metas e indicadores**, que por sua vez requerem ações estratégicas para o alcance do que foi planejado.

As premissas são estabelecidas nos cinco elementos citados acima, em função da manutenção das relações de participação democrática, uma vez que cada elemento

<sup>6</sup> Plano de Ação das Escolas Plenas do Estado de Mato Grosso, edição 2021, encaminhado às escolas em abril. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1aLRdxsRjzm2n6x0crxd8ASisoVeTGN8n/view?usp=sharing>.

deverá tratar de um segmento, sendo: protagonismo – estudantes; formação continuada – professores; excelência em gestão – equipe gestora; corresponsabilidade – família e comunidade; replicabilidade – Secretaria de Educação e parceiros.

Conforme a necessidade, cada premissa pode contemplar mais de uma meta, destarte, a figura 2 representa um recorte do plano de ação da Seduc, composto de 20 metas, pautadas nos objetivos do Projeto.

**Figura 2. Estrutura interna do Plano de Ação da Seduc, com detalhamento de uma premissa**

<b>9) PREMISSA:</b> PROTAGONISMO				
<b>OBJETIVO:</b> Jovens autônomos, solidários e competentes.				
<b>6) PRIORIDADE:</b> 2. Desenvolver ações que estimulem nos estudantes o pleno desenvolvimento da autonomia e cidadania.				
7) Indicadores de Resultado	META	Indicador de Processo	Período	8) ESTRATÉGIAS
Percentual de participação ativa e autônoma dos estudantes em clubes de protagonismo.	80%	Índice de inscrição e presença dos estudantes nos encontros dos clubes de protagonismo.	Mensal	1. Sistematizar orientações para a efetivação da prática de tutoria individualizada aos estudantes. 2. Sistematizar orientações para os clubes de protagonismo para o EF e EM. 3. Fomentar a participação das Escolas em Olimpíadas acadêmicas e esportivas que contribuam para o desenvolvimento do estudante e seu projeto de vida. 4. Fomentar a realização evento esportivo, científico e artístico. 5. Fomentar conselhos de classes participativos.
Percentual de Escolas com participações dos estudantes em concurso, olimpíadas e/ou eventos científicos, culturais e esportivos.	100%	Percentual de frequência e participação dos estudantes nas aulas de práticas laboratoriais e nas práticas socio-esportivas divulgados na Escola, bem como de inscrições nas atividades e eventos produzidos e ou divulgados na escola.	Mensal	

**Fonte:** MATO GROSSO, SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO. Documento Pedagógico de Educação em Tempo Integral, p. 111 (2019).

Como a meta se refere ao que se pretende alcançar ou melhor ao que foi planejado alcançar nesse projeto, os indicadores de processo e de resultado sistematizam as ações e seus resultados, dessa maneira, possibilitam o monitoramento de cada **indicador de processo** durante o percurso, e de cada **indicador de resultado**, como o nome já diz apresenta o resultado que a meta requer.

No exemplo da premissa Protagonismo, apresentada anteriormente, a meta de 80% se refere a participação de estudantes das escolas em clubes de protagonismo, assim, clube de protagonismo se refere a um indicador de resultado do Plano de Ação e o indicador de processo apresentado é o índice de inscrição e presença dos estudantes nos encontros dos clubes, ou seja, durante o período apresentado, mensalmente, são necessárias ações que fomentem a participação dos estudantes, uma vez que os clubes de protagonismo se caracterizam como organizações de interesses dos estudantes, para

além da carga horária da matriz. As ações para criação, fomento, acompanhamento e fortalecimento dos clubes serão planejadas a partir das **estratégias** descritas no Plano de Ação.

Ressaltamos ainda a importância do **período e da macroestrutura**, que também são partes integrantes do Plano de Ação; o período deve acompanhar o indicador de processo e a macroestrutura se refere aos profissionais envolvidos no processo, aos parceiros internos e externos, estabelecendo seus papéis e responsabilidades no projeto como um todo.

Assim, o Plano de Ação afinado com o PPP da escola e consequentemente com as políticas e diretrizes educacionais vigentes vislumbra o que Luck (2017) retrata “Não é a ferramenta que é importante, na organização humana, mas a energia que a move, e a inteligência que a orienta”.

A partir das 20 metas estabelecidas pela Seduc cada unidade escolar deve elaborar, no coletivo, o Plano de Ação da escola estabelecendo metas específicas que atendam ao proposto pela Secretaria de Educação, sempre em alinhamento ao diagnóstico da escola.

#### 4 Ciclo de acompanhamento

O ciclo de acompanhamento apresenta dois objetivos, contribuir com as equipes escolares na implementação do Projeto e levantar elementos e evidências para que a equipe de implantação da Seduc e parceiros atuem em prol da execução das metas previstas do Plano de Ação, possibilitando assim, a gestão macro do Projeto.

As ações foram desencadeadas no ano de 2017 com periodicidade bimestral, tendo sua periodicidade ajustada nos anos posteriores e redesenhada nos anos de 2020/2021 (devido a pandemia da COVID-19) considerando a quantidade do número de escolas no projeto (representada no quadro 1), mas também preservando a lógica de orientações às práticas pedagógicas e de gestão pactuadas.

**Quadro 1. Número de escolas de tempo integral em Mato Grosso**

Ano	2017	2018	2019	2020	2021
Nº de Escolas	14	40	40	39	38

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

O ciclo é estruturado em uma reunião com toda a equipe gestora (diretor, coordenador pedagógico, orientadores das áreas de conhecimento e secretário), aberto à participação da presidência do CDCE, professores, conforme a disponibilidade, e os estudantes, representados pelos líderes de turmas, presidentes de clubes e demais lideranças estudantis existentes na escola. A reunião tem duração de um dia todo de trabalho, de 08 a 09 horas, sempre pré-agendada com a equipe gestora, conforme horário de funcionamento da escola. Nos anos de 2020 e 2021, a estrutura foi ajustada para o contexto remoto, contemplando reuniões *on-line* de 4 horas de trabalho. No caso de reuniões de monitoramento as agendas possuem uma duração menor, sendo realizada apenas com as equipes gestoras. No quadro 2, é possível visualizar a ocorrência dos ciclos de acompanhamento no período de 2017 a 2021, conforme levantamento realizado junto a Seduc.

**Quadro 2. Mapeamento dos ciclos de acompanhamento realizados nas escolas de tempo integral em Mato Grosso**

Ciclos de acompanhamento realizados		
Ano	1º Semestre	2º Semestre
2017	Dois ciclos (maio e julho)	Um ciclo (outubro) Um assessoramento/monitoramento (dezembro)
2018	Um ciclo (maio) Um monitoramento (julho)	Dois ciclos (agosto e dezembro) somente em Cuiabá em Várzea Grande Um monitoramento (julho)
2019	Um ciclo virtual (junho)	Um ciclo (entre outubro e novembro) em todas as escolas de Cuiabá e Várzea Grande e em algumas escolas dos municípios do interior.
2020	Devido ao cenário pandêmico e a necessidade de orientar às escolas acerca do atendimento remoto na elaboração do Plano Pedagógico de Atendimento Estratégico, as reuniões foram realizadas em formato de <i>lives</i> para todas as escolas.	
2021	Um ciclo virtual (entre maio e junho)	Previsão de ocorrer monitoramento.

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

A pauta dos ciclos é estruturada a partir das premissas, sendo conduzida pela equipe da Coordenadoria de Ensino Médio (COEM) que acompanha as Escolas Plenas e com a presença de assessores pedagógicos e professores formadores dos Centro de



Formação e Atualização dos Profissionais da Educação do Estado (a partir de 2021 intitulada Diretoria Regional de Educação – DRE), integrantes da gestão da Seduc.

Após a realização do ciclo na escola, a equipe da COEM elabora o relatório, evidenciando os pontos positivos, pontos de atenção e orientações, no sentido de auxiliar a escola na efetivação das práticas pedagógicas e de gestão. Ao enviar o relatório à escola, é recomendado à equipe gestora que este seja apresentado aos professores e estudantes, no sentido de articularem juntos as estratégias de alinhamento das ações para efetivação das práticas escolares.

#### 4.1 Instrumentos de acompanhamento e monitoramento

Os dados coletados durante o ciclo de acompanhamento utilizam-se de um instrumento próprio, pautado nos pontos positivos e de atenção, perpassando cada premissa e conseqüentemente cada meta. A partir dos relatos e declarações das equipes escolares efetua-se os registros por premissa em instrumento próprio de coleta de dados, onde é realizado o detalhamento da situação apresentada, dos pontos positivos para as ações realizadas e em andamento e conforme demonstra o modelo apresentado na figura 3, campo para os pontos de atenção, onde há espaço para inserção de recomendações, responsável pela ação e prazo.

**Figura 3. Estrutura do relatório utilizado no ciclo de acompanhamento, com destaque para os pontos de atenção**

PONTOS DE ATENÇÃO	RECOMENDAÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
1. PREMISA: PROTAGONISMO ESTUDANTES			
2. PREMISA: FORMAÇÃO CONTINUA ENSINO/APRENDIZ			
3. PREMISA: MOTIVADO SUCESSES MOTIVADO			

Fonte: Coordenadoria de Ensino Médio-Seduc/MT (2017).

O último campo da planilha, trata do momento em que a equipe de implantação dialoga com os estudantes líderes da escola, ou seja, líderes e vice-líderes de turma, presidente do clube de protagonismo, membros do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar, membros de grêmios e outros, conforme organização da escola, com intuito de consolidar as informações para a premissa protagonismo que está relacionada diretamente com os estudantes.

Na premissa Protagonismo, o registro é baseado em pontos positivos e de atenção, a partir dos destaques que os estudantes apresentam nas discussões durante a reunião, a saber: o que tem de bom na escola? (Que bom), o que desejam para a escola? (Que tal) e o que gostariam que mudasse? (Que pena).

Esse instrumento de coleta de dados é utilizado para produção do relatório final após o ciclo. O relatório é outro instrumento que tem como objetivo aprofundar o diálogo estabelecido no ciclo e mantê-lo durante o bimestre, sendo encaminhado à escola com recomendações que possuem prazo de até um bimestre para a realização, podendo culminar em uma ação de monitoramento.

O momento de elaboração do relatório final da escola, produzido com base nos dados coletados na reunião do ciclo, se caracteriza em análise de cada premissa a fim de estabelecer o estágio em que se encontra cada ação, desde o planejamento de aula, realizado pelo professor com o acompanhamento do orientador da área, até aos instrumentos de gestão, como plano e programas de ação, organização das agendas de todos os profissionais; passando pela ambientalização dos espaços físicos, organização das salas ambientes, organização dos espaços pedagógicos, divulgação/socialização das ações com a comunidade. No caso de demandas que não são da competência da COEM, como por exemplo, as de infraestrutura, estas são registradas e encaminhadas para os setores responsáveis.

## **5 Levantamento e análise de dados dos relatórios dos ciclos de acompanhamento ou de monitoramento do ano em curso**

O ciclo de acompanhamento tem o propósito principal de assessorar e orientar o processo, conforme necessidades, se consolidando em um espaço de gestão do Projeto. A pauta das discussões está sempre focada no pedagógico, dessa forma apresenta-se como produto ao final, de cada ano: escola orientada, equipe gestora assessorada e subsidiada em seu percurso com projeção de resultados positivos no que tange as metas pactuadas.

Neste estudo, priorizou o levantamento dos dados mais atuais, a partir dos registros realizados nos ciclos de acompanhamento, conforme quadro 3, de 38 reuniões com escolas plenas ocorridas no primeiro semestre de 2021 em formato *on-line*. Sistematizamos os principais pontos comuns discutidos nas escolas e uma breve análise

desses pontos, a partir das orientações encaminhadas nos relatórios individuais, ou seja, de cada escola.

**Quadro 3. Principais resultados dos ciclos de acompanhamento no 1º semestre no ano de 2021**

Premissa	Prioridade	Pontos Positivos	Pontos de Atenção
Excelência em gestão	Modelo de Gestão e Pedagógico	Proposta pedagógica e de gestão em andamento.	Evasão e reprovação de estudantes, pois em função da pandemia, a maioria dos estudantes estavam em uso de apostilas com pouco retorno.
Protagonismo	Eventos e/ou concurso científicos, culturais e esportivos.	Participação da maioria das escolas nas Olimpíadas de Língua Portuguesa, de Matemática, de Redação e Astronomia, em número menor em História, Geografia e Ciências.	Reduzido número de estudantes participantes.
Excelência em gestão e corresponsabilidade	Plano de Ação	Atualização das metas e estratégias do plano de ação	Inserção no sistema SigEduca para análise dos técnicos da SEDUC. Atendimento das metas.
Excelência em gestão	Projeto Político Pedagógico	Atualização do PPP pela escola	Discussão no coletivo.
Formação continuada e protagonismo	Projeto de Vida	Aulas e orientações sobre projeto de vida em funcionamento.	Devido a pandemia e o isolamento social, a maioria dos estudantes não conseguiu participar das aulas <i>on-line</i> e não elaborou seu projeto de vida
Formação continuada	Eletivas	Ocorrendo mesmo com muitas dificuldades, para transpor as práticas diversificadas e “mão na massa” para o espaço <i>on-line</i> em atividades remotas.	As propostas das eletivas na maioria das escolas foram apresentadas por meio de vídeos e disponibilizadas no <i>WhatsApp</i> ou no <i>YouTube</i> ou ainda registro em apostilas e os estudantes escolheram por meio do feirão a eletiva que gostariam de participar. Situação que não alcançou a todos.
Formação continuada	Práticas Experimentais	As práticas experimentais vêm ocorrendo entre os componentes das áreas de Ciências da Natureza e Matemática. Procuram desenvolver práticas com estudantes relacionando com os	A execução de práticas experimentais foi um grande desafio, desde o planejamento considerando materiais de baixo custo e práticas acessíveis à realização em casa.

		fenômenos vivenciados no momento e que sejam acessíveis em casa para os estudantes. Os professores acompanham as práticas por meio de vídeos encaminhados pelos estudantes.	
Protagonismo e Excelência em gestão.	Clubes de Protagonismo		Apenas em uma escola os estudantes conseguiram organizar clubes de protagonismo no período pandêmico.
Formação continuada	Avaliação Semanal	Organização de avaliações diagnósticos para realização em casa seja por apostila ou em uma aula online.	O retorno das avaliações pelos estudantes.
Formação continuada e excelência em gestão	Formação Continuada	Manutenção da carga horária de 10 horas de função para fins de produção pedagógica e produção científica.	Baixa produção científica (destinada para estudo e produção teórico-prática) em virtude do elevado número de atendimentos aos estudantes, via <i>WhatsApp</i> , plataforma, apostilas e plantão.
Corresponsabilidade	Presença da família, comunidade e parcerias.	A família se fez mais presente nesse período de pandemia, principalmente em retorno as buscas ativas e por meio dos grupos de <i>WhatsApp</i> .	Ausência de parcerias.
Replicabilidade	Divulgação das ações escolares	Muitas ações por meio de <i>lives</i> e divulgação nas redes sociais.	Pouco indicativo de diálogo com a comunidade externa.

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

Para cada ponto de atenção destacado acima, há registros de orientações encaminhadas pela COEM às escolas, via relatórios, contendo sugestões, orientações ou mesmo, encaminhamento com base em normas para a rede. Um olhar para esses documentos impacta nas prioridades destacadas, considerando os seguintes aspectos:

- **O modelo de gestão e pedagógico** apresenta um dos pontos de maior preocupação na educação que é a falta dos estudantes o que ocasiona reprovação e evasão. A orientação para refinamento da busca ativa se configurou como um ponto chave de orientação nos relatórios analisados.

● **Eventos e/ou concursos** científicos, culturais e esportivos é uma iniciativa bastante incentivada no projeto, uma vez que é uma forma de alargar a participação dos estudantes em ações externas a escola, ampliando ações protagonistas. As orientações foram para ampliação do mapeamento de todas as áreas do conhecimento pelos orientadores, de maneira a auxiliar os professores na busca por eventos abertos e com possibilidades de participação da escola.

● **Plano de ação e PPP** são documentos que necessitaram de atualização no primeiro semestre, porém, com baixa participação dos profissionais.

● **Projeto de vida, eletivas, práticas experimentais e avaliação semanal**, se constituem em componentes curriculares da parte diversificada do currículo de tempo integral, por meio das quais amplia-se a jornada escolar. Todos esses componentes possuem suas particularidades, mas no geral, sofreram impacto com a falta de conectividade dos estudantes em aulas remota. Os desafios próprios de cada um deles se ampliaram, porém houve orientações, como as realizadas para o projeto de vida, a seguir destacada de um dos relatórios analisados.

“Organizar palestras com convidados externos de diferentes profissões, com psicólogos parceiros, drive-thru para motivação, reuniões on-line com os pais e responsáveis, pois percebeu-se que o distanciamento e o período pandêmico deixaram os estudantes com as emoções mais afloradas” (MATO GROSSO, 2021).

● **Clubes de protagonismo** enquanto espaço de fortalecimento das identidades juvenis se viu mais enfraquecido com o distanciamento social. Foram sugeridas reuniões com os estudantes identificados como protagonistas para estimulá-los a formarem os clubes de interesse, a partir da liderança do diretor. Algumas ideias socializadas, tais como: clubes a distância relativos à leitura, música, culinária, poesia, fotografia de paisagens, ou seja, clubes possíveis de serem encaminhados remotamente, com apoio do professor padrinho/madrinha e podendo ser ampliado para os pais e responsáveis.

● No item **formação continuada** a ênfase apresentada nos relatórios é para a hora função, 10h semanal que integra a proposta de gestão do projeto de tempo integral e se destina ao atendimento pedagógico de estudantes e nos estudos teóricos-metodológicos que orientem as práticas. As orientações neste campo se voltaram para a reorganização desse espaço formativo, com organização dos grupos de estudos.

● Para envolvimento dos segmentos escola, família, comunidade, a **corresponsabilidade** se apresenta como espaço de socializar e envolvimento no

projeto, onde se estabelece parcerias e participação ativa. Um destaque no período pandêmico é o contato mais presente dos pais via aplicativos. Já as orientações se pautaram no estabelecimento de parcerias em prol da busca ativa de estudantes que não estavam respondendo aos chamamentos da escola.

- A divulgação das ações escolares se manifesta pelas redes sociais, sendo intensificadas a criação de *sites*, abertura de *Facebook*, *Instagram*, além do uso do *YouTube* e *Tik Tok*, o que demonstrou forte diálogo com os estudantes, não atingindo a comunidade externa. Orientações foram encaminhadas no sentido de articular com órgãos públicos no município ações coletivas.

Outros pontos importantes surgiram na análise dos relatórios, sendo possível destacar os pontos positivos da política, como a implantação de escola vocacionada ao esporte, que potencializa a aprendizagem por meio da oferta de modalidades esportivas. A importância da oferta de tempo integral no Ensino Fundamental e a necessidade de ampliar para a rede o debate em torno das ações de tutoria e acolhimento aos estudantes.

Em contraponto, existem pontos de atenção quanto às matrículas no tempo integral, demandas estruturais, formativas e sociais, que necessitam de outros olhares e de políticas que se complementem.

## 6 Conclusão

O ciclo de acompanhamento integra as metas do Plano de Ação da Seduc para o Projeto Escola Plena, se apresentando como espaço de gestão participativa, importantíssimo para alcance das estratégias previstas para cada premissa estabelecida no referido documento, devendo estar em conformidade com o Plano de Ação da Secretaria. Destaca-se no ciclo, o trabalho com cada unidade escolar, nas ações de acompanhamento e monitoramento. Nessa vertente, a elaboração do relatório escolar é um instrumento que oportuniza a escola a refletir sua prática, além de se constituir em uma avaliação de processos internos.

Porém, em decorrência de toda a complexidade dos processos educacionais e dos diversos fatores que a influenciam, esses dados nem sempre são visíveis, se constituindo em relatórios produzidos pela equipe e compartilhados com as escolas, muitas das vezes arquivados.

Em vista disso, para trabalhos futuros, intenciona-se a consolidação de todos os dados levantados nos ciclos de acompanhamento, materializados em um relatório

descritivo de gestão, como um produto dos ciclos, com intuito de divulgar o conjunto de informações relevantes das Escolas de Educação em Tempo Integral para a sociedade mato-grossense.

## Referências

BRASIL. **Portaria nº 1.145**, de 10 de outubro de 2016. Institui o Programa de Fomento à Implementação de Escolas em Tempo Integral.

BRASIL. **Portaria nº 727**. Estabelece novas diretrizes, novos parâmetros e critérios para o Programa de Fomento às Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral – EMTI. Ministério da Educação, 2017.

BRASIL. **Portaria nº 1.023**, de 04 de outubro de 2018. Institui avaliação de impacto do Programa de Fomento às Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral - EMTI e seleção de novas unidades escolares para o Programa.

COSTA, Antônio Carlos Gomes da. **Pedagogia da Presença; da solidão ao encontro**. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 1997.

DELORS, J. **Educação: Um tesouro a descobrir**. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. Brasília. DF. MEC. UNESCO, 1988.

Instituto de Corresponsabilidade pela Educação, **Caderno Tecnologia de Gestão Educacional**; 2015.

LÜCK, Heloísa. **Gestão Educacional: Uma questão paradigmática**. 12ª Ed. Editora Vozes, 2017.

MATO GROSSO. **Portaria nº. 035/2016/GS/SEDUC/MT**. CUIABÁ, MT: Secretaria de Estado de Educação - SEDUC, 2016.

MATO GROSSO. **Lei nº 10.622**. Institui o Projeto Escola Plena. CUIABÁ, MT: Secretaria de Estado de Educação - SEDUC, 2017.

MATO GROSSO. **Projeto Pedagógico de Educação em Tempo Integral: Escola Plena**, CUIABÁ, MT: Secretaria de Estado de Educação - SEDUC, 2019.

MATO GROSSO. **Relatório Escolar: Ciclo de acompanhamento**. CUIABÁ, MT: Secretaria de Estado de Educação - SEDUC, 2021.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 4º ed. Cortez Editora, 2016.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor Escolar, Educador ou gerente?** 1ª ed. Cortez Editora, 2015.