

ESCOLAS DE TEMPO INTEGRAL NO ESTADO DE SÃO PAULO: CARACTERÍSTICAS E PRINCÍPIOS QUE NORTEIAM O PROGRAMA DE ENSINO INTEGRAL

<http://dx.doi.org/10.4025/imagenseduc.v4i3.25748>

Maria Fernanda Arraes Lopes*

Maria Helena Moreira Dias Serra**

* Secretaria da Educação do Estado de São Paulo – SEESP. fernanda.m@hotmail.com

** Instituto Federal de Mato Grosso – IFMT. mhelenaserra@hotmail.com.

Resumo

O presente estudo analisa os princípios básicos que norteiam o modelo pedagógico, o modelo de gestão e o papel das escolas e dos profissionais da educação no Programa Ensino Integral, implantado nas escolas de tempo integral pela Secretaria de Estado da Educação de São Paulo. O estudo permitiu evidenciar que os órgãos centrais disponibilizam à equipe gestora e professores das escolas de tempo integral um conjunto de ferramentas gerenciais visando à melhoria do desempenho dos alunos nas avaliações internas e externas. Tendo em vista que os resultados esperados devem ser atingidos em curto ou médio prazo, a Secretaria da Educação, em seu plano de ação, define os objetivos e premissas utilizados nas escolas de tempo integral.

Palavras-chave: modelo de gestão, modelo pedagógico, ensino integral.

Abstract: Full-time schools in São Paulo state: characteristics and principles that guide the Program of Integral Education. This study examines the basic principles that guide the pedagogical model, the model of management and the role of schools and professionals of education of the Integral Education Program implemented in Full-Time Schools by the State Department of Education of São Paulo. The study allowed to evidence that central agencies provide a range of management tools to the managing team and teachers of the Full-Time Schools aiming to improve performance of students in internal and external evaluations. Since it is necessary achieve the expected results in a short or medium term, the Education Department, in its plan of action, defines the aims and assumptions used at Full-Time Schools.

Keywords: management model, pedagogical model, integral education.

Introdução

Em 2011, a Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE/SP) estruturou suas ações e prioridades no Programa Educação Compromisso de São Paulo. Um dos pilares desse Programa foi lançar as bases de um novo modelo de escola e de um regime mais atrativo para a carreira do magistério. “Nesta perspectiva, foi implantado o Programa de Ensino Integral, instituído pela Lei Complementar nº 1.164, de 4

de janeiro de 2012, alterada pela Lei Complementar nº 1.191, de 28 de dezembro de 2012” (SÃO PAULO, 2012c, p. 06).

Assim, a SEE/SP implantou o Programa de Ensino Integral, que tem sua origem no Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE) e na equipe de trabalho do Programa de Desenvolvimento dos Centros de Ensino Experimental de Ensino Médio (Procentro)¹, responsáveis pela implantação do primeiro

¹ Ver: (DIAS; GUEDES, 2010).

Centro de Ensino em Tempo Integral, em Pernambuco, no ano de 2004.

Para a realização do Programa, foi colocado à disposição da equipe gestora e dos professores um conjunto de ferramentas gerenciais para a obtenção dos resultados esperados, a partir de objetivos e premissas delineados pela SEE/SP.

Os objetivos deste estudo são: contribuir com o debate sobre o novo modelo pedagógico e modelo de gestão do Programa Ensino Integral das Escolas de Tempo Integral, iniciado pela SEE/SP, bem como refletir acerca do papel dessas escolas e dos profissionais que aderiram ao Programa.

Para isso, foi adotada como estratégia teórico-metodológica de investigação a análise do discurso presente em livros, em artigos publicados e nos documentos elaborados pela SEE/SP na construção do modelo pedagógico e de gestão do Programa Ensino Integral implantados nas Escolas de Tempo Integral.

O presente estudo pretende buscar respostas para as seguintes questões: a) Qual o papel da escola e dos profissionais da educação no Programa Ensino Integral nas Escolas de Tempo Integral? b) Quais as características, objetivos e princípios que norteiam o modelo de gestão e o modelo pedagógico do Programa Ensino Integral nas Escolas de Tempo Integral?

Este trabalho apresenta-se em duas partes. A primeira aborda as características do Programa de Ensino Integral nas Escolas de Tempo Integral no que tange à escola e seus profissionais. Na segunda parte, analisam-se os documentos estabelecidos pela Secretaria da Educação, evidenciando o modelo de gestão e o pedagógico do Programa Ensino Integral que agenciam as Escolas de Tempo Integral.

O papel da escola e dos profissionais da educação

Com o argumento de que é necessária uma melhoria na qualidade da Educação Básica, a SEE/SP implantou, em 2012, o Programa de Ensino Integral nas Escolas Estaduais de Ensino Fundamental e Médio de Tempo Integral.

No ano de 2012, aderiram ao Programa 16 escolas, 11 diretorias e foram atendidos 5 mil alunos. Em 2013, a adesão foi ampliada para 69 escolas, 38 diretorias e 17 mil alunos. Em 2014, são 182 escolas, 64 diretorias e 55 mil alunos. Para 2015, está prevista a expansão para mais 300 escolas (SÃO PAULO, 2014c, p.01-05).

As escolas participantes do Programa não comportam cargos, portanto, não existem profissionais do Quadro do Magistério lotados nessas unidades. Diretor, Vice-diretor, Professores Coordenadores e Professores passam por um processo seletivo por meio de entrevistas. O objetivo é identificar se o perfil do candidato se aproxima daquele desejado para o Programa. Podem participar do processo seletivo os servidores titulares de cargo e estáveis da rede estadual de ensino, com licenciatura plena e experiência mínima de três anos de exercício no magistério público oficial do Estado de São Paulo. Uma das exigências aos selecionados é a adesão ao Regime de Dedicção Plena e Integral, entendido como prestação de 40 horas semanais de trabalho, sendo proibido o desempenho de qualquer outra atividade remunerada, pública ou privada, durante o horário de funcionamento da unidade escolar do programa (SÃO PAULO, 2013).

Esses profissionais contam com gratificação de 75% do salário base e a permanência das designações está condicionada à aprovação em avaliações de desempenho, periódicas e específicas, das atribuições desenvolvidas nas escolas, estabelecidas pela Lei Complementar (LC) nº 1.164/2012, alterada pela LC nº 1.191/2012 (SÃO PAULO, 2012a). No entanto, essa gratificação não é incorporada ao salário-base, mas o valor é calculado proporcionalmente para efeitos da aposentadoria (§ 2º do artigo 11 da LC nº 1.164/12, com redação dada pela LC nº 1.191/12). Os funcionários contribuirão para a aposentadoria considerando a Gratificação de Dedicção Plena e Integral – GDPI e, no momento de cálculo do valor da aposentadoria, a contribuição da GDPI será considerada. Neste sentido, São Paulo (2012b, p. 04) esclarece:

Artigo 11 - Fica instituída a Gratificação de Dedicção Plena e Integral – GDPI, correspondente a 75% (setenta e cinco por cento) do valor da faixa e nível da Estrutura da Escala de Vencimentos em que estiver enquadrado o cargo ou a função-atividade do integrante do Quadro do Magistério submetido ao Regime de Dedicção Plena e Integral – RDPI, em exercício nas Escolas Estaduais do Programa Ensino Integral, desde que observadas as disposições desta lei complementar e de seu regulamento.

§ 1º - A GDPI será computada nos cálculos do décimo terceiro salário, do

acréscimo de um terço de férias e dos proventos da aposentadoria.

§ 2º - Para os integrantes do Quadro do Magistério que vierem a se aposentar com fundamento nos artigos 3º e 6º da Emenda à Constituição Federal nº 41, de 19 de dezembro de 2003, e no artigo 3º da Emenda à Constituição Federal nº 47, de 5 de julho de 2005, o valor da GDPI será calculado proporcionalmente, à razão do tempo de contribuição previdenciária, relativa a essa gratificação, sobre o tempo total de contribuição para aposentadoria.

§ 3º - Sobre a GDPI incidirão os descontos previdenciários e de assistência médica, vedada a incidência de vantagem pecuniária de qualquer espécie.

Às atribuições de todos os profissionais da escola acrescentam-se atividades relacionadas, de forma geral, aos modelos de gestão e pedagógico específicos.

O modelo de gestão destaca-se pelo planejamento e programação das atividades de todos os profissionais, em suas respectivas funções, de forma sistemática, com indicadores e metas específicas, constituindo-se em um processo de forte caráter formativo. E o modelo pedagógico caracteriza-se pelo foco no protagonismo juvenil, devendo os profissionais serem os fornecedores das condições necessárias para que este protagonismo se desenvolva entre os alunos (SÃO PAULO, 2014b, p. 03-04).

A ampliação da jornada escolar é colocada como estratégia fundamental para viabilizar metodologias visando elevar os indicadores qualitativos de aprendizagem dos estudantes. Desse modo:

[...] o tempo de dedicação dos profissionais segue como importante fator para que, nesse maior tempo para o ensino, os docentes e demais profissionais possam atender plenamente os alunos nas suas diferentes expectativas e dificuldades na medida em que, com melhores condições de trabalho se amplia a presença educativa dos docentes e o desenvolvimento do conhecimento e habilidades dos alunos (SÃO PAULO, 2012c, p. 11).

Outra característica do Programa Ensino Integral é a ação da SEE/SP, que orienta e define as ações das Escolas de Tempo Integral,

com a finalidade de alavancar os resultados das avaliações internas e externas. (SÃO PAULO, 2013).

Veiga (2004), falando sobre o projeto político-pedagógico do ponto de vista estratégico empresarial, afirma que a participação dos professores, alunos e funcionários restringe-se ao gerenciamento de rotina, sob muito controle e pressão. Análise perfeita para o contexto do Programa Ensino Integral.

Nessa concepção, os professores terão apenas a incumbência de operacionalizar procedimentos e aplicar instrumentos, sem participar das reflexões em torno das concepções de sociedade, de homem, de educação, de currículo, de ensino, de avaliação, também não discutidas pelos que pertencem aos grupos constituídos pela estrutura definida (VEIGA, 2004, p. 50).

Nesse contexto, a SEE/SP estruturou suas ações e prioridades em um modelo de escola que confirma os conceitos de responsabilização, meritocracia e privatização. Freitas (2007, p. 975), falando sobre as políticas de responsabilização, afirma que:

Há de se reconhecer as falhas nas escolas, mas há de se reconhecer, igualmente, que há falhas nas políticas públicas, no sistema socio-econômico etc. Portanto, esta é uma situação que, à espera de soluções mais abrangentes e profundas, só pode ser resolvida por negociações e responsabilização bilateral: escola e sistema. Os governos não podem 'posar' de grandes avaliadores, sem olhar para seus pés de barro, para suas políticas, como se não tivessem nada a ver com a realidade educacional do país de ontem e de hoje.

A estratégia liberal é insuficiente porque responsabiliza apenas um dos pólos: a escola. E o faz com a intenção de desresponsabilizar o Estado de suas políticas, pela responsabilização da escola, o que prepara a privatização. Para a escola, todo o rigor; para o Estado, a relativização 'do que é possível fazer'.

Uma característica peculiar deste Programa é a gestão voltada para o resultado escolar, considerando a melhoria do desempenho do aluno e a redução do abandono escolar. A avaliação é empregada como forma de

monitoramento e responsabilização por resultados e a qualidade da educação é mensurada por meio de indicadores qualitativos.

Modelo de gestão e modelo pedagógico

O modelo de gestão escolhido para as Escolas Estaduais de Ensino Fundamental e Médio de Tempo Integral é denominado de Tecnologia de Gestão Educacional (TGE). A finalidade desse modelo é alcançar uma gestão eficaz, na busca por garantir que os objetivos estabelecidos sejam cumpridos e alcançados.

O aspecto indissociável a essa suposta eficiência se traduz em liderar e conduzir o processo de gestão, aplicando de forma correta as técnicas e metodologias apresentadas pela SEE/SP.

Nessa perspectiva, emerge o ciclo planejar, desenvolver, controlar e agir corretivamente (PDCA, em inglês, *Plan, Do, Check, Act*), conforme Heloani(2011). O ciclo PDCA foi desenvolvido na década de 1930 nos Estados Unidos, pelo físico e engenheiro Walter Shewhart e, posteriormente, propagado por William Edwards Deming, estatístico norte-americano, ambos conhecidos pela dedicação ao desenvolvimento de processos de controle estatístico da qualidade. (SÃO PAULO, 2012d).

O plano de ação, que faz parte da gestão pedagógica e administrativa do Programa Ensino Integral, é um plano estratégico que tem por base o ciclo PDCA que, “[...] como método de gerenciamento sistemático das atividades, pode ser usado tanto para um novíssimo projeto, como também para tarefas de rotina.” (HELOANI, 2011, p. 204).

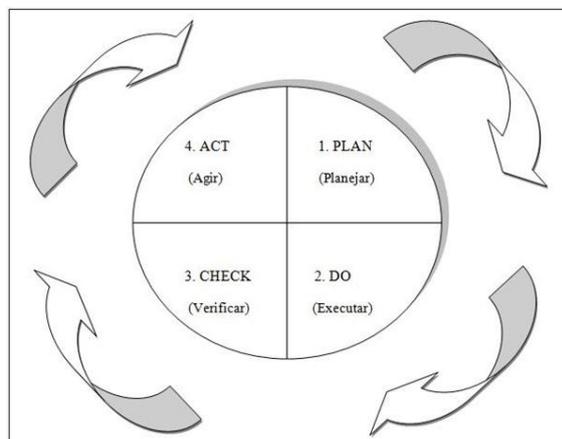


Figura 1: Ciclo PDCA.

Fonte: (HELOANI, 2011; SÃO PAULO, 2012d).

Para Ganzeli (2011, p.19), a organização da escola pública na sociedade capitalista favorece a separação entre:

[...] o pensar e o agir, entre a concepção e a execução. Assim, temos os órgãos centrais definindo as metas, recursos e avaliação, restando às unidades de ensino um espaço limitado de autonomia para a realização de projetos elaborados pela própria equipe escolar.

Na tentativa de garantir a implementação do modelo chamado de excelência em gestão, as escolas do Programa Ensino Integral empregam os seguintes instrumentos estabelecidos pela SEE/SP: Plano de Ação; Programa de Ação; Guias de Aprendizagem e Agendas Bimestrais.

1 – Plano de Ação – documento de gestão escolar, de elaboração coletiva, coordenado pelo Diretor da Escola Estadual do Programa Ensino Integral, contendo diagnóstico, definição de indicadores e metas a serem alcançadas, estratégias a serem empregadas e avaliação dos resultados;

2 – Programa de Ação – documento a ser elaborado pelo Professor Coordenador Geral, pelos Professores de Área de Conhecimento e pelos professores, com os objetivos, metas e resultados de aprendizagem a serem atingidos pelos seus alunos, conforme o plano de ação estabelecido;

3 – Guias de Aprendizagem – documentos elaborados semestralmente pelos professores para os alunos, contendo informações acerca dos componentes curriculares, objetivos e atividades didáticas, fontes de consulta e demais orientações pedagógicas que se fizerem necessárias;

4 – Agendas Bimestrais – documento de gestão escolar, de elaboração coletiva entre o nível central e a escola, onde serão apontadas as datas de execução das ações apontadas nas estratégias do Plano de Ação da Escola e nos Programas de Ação da equipe gestora e professores. (SÃO PAULO, 2012e, p. 01-02).

A finalidade do plano de ação é guiar a equipe escolar na busca dos resultados educacionais esperados, sob a liderança do diretor, cuja responsabilidade é coordenar o planejamento das diversas atividades escolares que atendem aos objetivos pretendidos. (SÃO PAULO, 2013).

Com base no que expõe Ganzeli (2011), o modelo gerencial busca adequar a organização escolar às novas exigências da sociedade capitalista, favorecendo a ampliação dos controles externos sobre trabalho escolar. Assim:

A definição de metas pelos órgãos centrais e a introdução da avaliação externa aos processos de ensino, ampliaram o controle, ao mesmo tempo em que intensificaram o trabalho dos educadores. O diretor de escola ganhou a imagem de líder, assumindo a responsabilidade pela condução eficaz das alterações necessárias na organização escolar para o alcance dos objetivos colocados para a escola (GANZELI, 2011, p. 21).

Os quatro princípios educativos do modelo pedagógico do Programa Ensino Integral são: Pedagogia da Presença, Quatro Pilares da Educação para o Século XXI², Protagonismo Juvenil e Educação Interdimensional. (SÃO PAULO, 2012c).

O princípio da Pedagogia da Presença pressupõe o gestor como um educador que dedica ao seu liderado/educando, tempo, presença, experiência e exemplo.

O segundo princípio se refere aos Quatro Pilares da Educação: aprender a conhecer – adquirir os instrumentos da compreensão, competência cognitiva; aprender a fazer – poder agir sobre o meio envolvente, competência produtiva; aprender a viver juntos (conviver) – participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas, competência social; e aprender a ser – realizar-se como pessoa em sua plenitude, competência pessoal.

O Protagonismo Juvenil, no contexto, diz respeito à atuação criativa, construtiva e solidária do jovem junto às pessoas no mundo adulto na solução de problemas reais na escola, na comunidade e na vida social mais ampla.

Finalmente, a Educação Interdimensional que possibilita o conceito de outras dimensões que não apenas a cognitiva (SÃO PAULO, 2012d).

Na definição de quais objetivos seguir, é preciso conhecer as premissas do modelo de gestão que se relacionam com os princípios do modelo pedagógico. As premissas constituem aqui o ponto de partida do processo de

planejamento e do plano de ação; e são elas que orientam a definição dos objetivos, possibilitando alcançar os resultados esperados para curto e médio prazo, incluindo indicadores e metas (SÃO PAULO, 2012d; SÃO PAULO, 2013).

Assim, o modelo de gestão permanece estruturado em cinco premissas que, integradas aos princípios educativos do modelo pedagógico, articulam o plano de ação.

As premissas, objetivos e prioridades deste modelo são:

- Protagonismo Juvenil:

O jovem como ator principal de suas ações e construtor do seu projeto de vida. *Objetivos:* Formar jovens competentes, autônomos e solidários. *Prioridades:* Nos 1º, 2º e 3ºs anos priorizar o domínio do conteúdo curricular na etapa anterior possibilitando desenvolver suas competências acadêmicas. Introduzir as práticas e vivências com vistas à construção do "Projeto de Vida" e, concomitantemente, atividades/ações voltadas à aquisição pelos alunos das habilidades e competências previstas no Currículo da série em que se encontram. Orientar a preparação do Projeto de Vida dos alunos do 3º ano, com vistas ao prosseguimento dos estudos e/ou ingresso no mundo do trabalho.

- Formação Continuada:

Educador em processo de aperfeiçoamento profissional e comprometido com seu autodesenvolvimento na carreira e seu papel como educador. *Objetivos:* Formar continuamente todos os educadores. *Prioridades:* Formar os educadores no conteúdo e método propostos no modelo pedagógico, considerando: a. Os princípios educativos; b. Os 4 pilares da educação; educação interdimensional; c. A pedagogia da presença e, d. O protagonismo juvenil. Participação de todos os educadores nas formações específicas e cursos oferecidos no âmbito do EI.

- Corresponsabilidade:

Comunidade escolar – equipe escolar, alunos, família/responsáveis e instituições parceiras – comprometidos com a melhoria da qualidade da educação. *Objetivos:* Incentivar e apoiar toda a comunidade escolar para que atue de maneira comprometida com as ações propostas no Plano de Ação da escola. *Prioridades:* Atuar junto às famílias tendo

²Sobre os Pilares da Educação Contemporânea, ver: (DELORS, et al. 1998).

em vista a compreensão das diretrizes do Ensino Integral e do Plano de Ação da escola. Adesão da comunidade escolar - equipe escolar, alunos e instituições parceiras ao Ensino Integral e suas ações previstas nos Planos de Ação da SEE e das escolas.

- *Excelência em Gestão:*

A gestão das escolas de Ensino Integral voltada para o alcance efetivo dos objetivos e resultados previstos no Plano de Ação da SEE para as escolas de Ensino Integral. *Objetivos:* Atingir resultados sustentáveis em todas as dimensões da gestão previstas no Plano de Ação da escola. **Prioridades:** Implantar e utilizar plenamente o Modelo de Gestão das Escolas de Ensino integral.

- *Replicabilidade:*

Transferência das metodologias e tecnologias comprovadamente válidas e passíveis de replicação para as escolas de Ensino Integral e demais escolas da rede pública, a partir dos espaços de socialização da SEE. *Objetivos:* Sistematizar práticas inovadoras replicáveis. *Prioridades:* Sistematizar as práticas inovadoras replicáveis para a expansão do modelo do Ensino Integral para a rede (SÃO PAULO, 2014a, p.01-05, grifo nosso).

As premissas fazem parte da estrutura do plano de ação da SEE/SP, do qual emanam as diretrizes para elaboração do plano de ação da escola, que devem ser preservadas em sua totalidade pelas escolas. Assim, o plano de ação da SEE/SP para as Escolas de Tempo Integral ainda possui: Resultados Esperados; Indicadores de Resultados e Metas; Indicadores de Processo; Estratégias e Ações, que devem ser alcançado pelas escolas do Programa Ensino Integral em suas avaliações internas e externas.

Considerações finais

Este estudo teve como objetivo analisar os princípios básicos dos modelos pedagógico e de gestão, assim como o papel das escolas e dos profissionais da educação, no Programa Ensino Integral, implantado nas Escolas de Tempo Integral pela SEE/SP.

A análise demonstrou que o modelo de gestão responsabiliza os diretores e professores pela qualidade da educação, reduzindo os seus trabalhos à busca por resultados em avaliações externas e internas. No modelo pedagógico, as escolas devem seguir os instrumentos e diretrizes estabelecidas pela SEE/SP, reproduzindo, assim,

ordens e decisões elaboradas fora do contexto escolar.

Cabe ressaltar que a função das escolas e dos profissionais da educação no Programa Ensino Integral é adaptar-se a currículos padronizados e que a permanência dos profissionais está sujeita a avaliações de desempenho frequentes.

As análises levantadas nesse estudo abordam apenas parte de uma nova pesquisa que pretendemos desenvolver. É nossa intenção realizar novos estudos, por meio de pesquisa empírica de abordagem qualitativa, visando examinar os resultados das aplicações específicas dos instrumentos disponibilizados pelo Programa Ensino Integral nas Escolas de Tempo Integral. Ainda que a experiência seja recente, as escolas que aderiram ao Programa nos anos 2012 e 2013 já produziram material significativo sobre suas práticas, apontando erros, acertos, equívocos, falhas e omissões. Enfim, dados que podem contribuir para as futuras reflexões acerca do tema.

Referências

DELORS, J. **Educação:** um tesouro a descobrir: relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, UNESCO, 1998.

DIAS, M. C. N.; GUEDES, M. **O modelo de escola charter:** a experiência de Pernambuco. São Paulo: Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial: Fundação Itaú Social, 2010.

FREITAS, L. C. Eliminação adiada: o ocaso das classes populares no interior da escola e a ocultação da (má) qualidade do ensino.

Educação & Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, p. 965-987, out. 2007.

GANZELI, P. **Reinventando a escola pública por nós mesmos.** Campinas, SP: Alínea, 2011.

HELOANI, J. R. **Gestão e organização no capitalismo globalizado:** história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2011.

SÃO PAULO. **Lei Complementar nº 1.164 de 4 de janeiro de 2012.** 2012a. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2012/lei.complementar-1164-04.01.2012.html>>. Acesso: 03 fev. 2014.

SÃO PAULO. **Lei Complementar nº 1.191 de 28 de dezembro de 2012.** 2012b. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2012/lei.complementar-1191-28.12.2012.html>>. Acesso: 03 fev. 2014.

_____. **Diretrizes do Programa de Ensino Integral.** São Paulo: SEE, 2012c. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br/a2sitebox/arquivos/documentos/726.pdf>>. Acesso: 03 fev. 2014.

_____. Secretaria da Educação. **Manual de gestão das Escolas Estaduais de Ensino Médio de Período Integral.** Modelo de gestão educacional de São Paulo. São Paulo: SEE, 2012d.

_____. **Informações Básicas do Programa de Ensino Integral.** São Paulo: SEE, 2012e. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br/a2sitebox/arquivos/documentos/727.pdf>>. Acesso: 03 fev. 2014.

_____. **Tutorial do Plano de Ação.** Versão Preliminar. São Paulo: SEE, 2013. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br/a2sitebox/arquivos/documentos/734.pdf>>. Acesso: 03 fev. 2014.

_____. **Plano de Ação da SEE para as Escolas de Ensino Integral: 2014 - Ensino Médio.** São Paulo: SEE, 2014a. Disponível em: <http://www.intranet.educacao.sp.gov.br/porta1/site/Intranet/searchResults/?javax.portlet.ctx_vca=currentTemplateID%3DPAGE%26viewconfig_target_Id_Mapping%3DsearchResults%26query%3Descola%2Bde%2Bensino%2Bintegral%26currentPageNo%3D1>. Acesso: 03 fev. 2014.

_____. **Tutorial de Recursos Humanos. Programa de Ensino Integral.** São Paulo: SEE, 2014b. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br/a2sitebox/arquivos/documentos/734.pdf>>. Acesso: 03 abr. 2014.

_____. **Ensino Integral: escolas participantes do programa (2012-2014).** São Paulo: SEE, 2014c. Disponível em:

<<http://www.educacao.sp.gov.br/a2sitebox/arquivos/documentos/656.pdf>>. Acesso: 08 abr. 2014.

VEIGA, I. P. A. Projeto Político-Pedagógico: novas trilhas para a escola. In: Veiga, I. P. A. e FONSECA, J. (Org.). **As dimensões do projeto político-pedagógico: Novos desafios para a escola.** 3. ed. Campinas, SP: Papyrus, 2004.

Recebido em: 22/07/2014

Aceito em: 25/11/2014