



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM PLANEJAMENTO E POLÍTICAS  
PÚBLICAS**

**ISABELA BITU DE MORAIS LIMA**

**PROJETO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA, UMA GESTÃO POR  
RESULTADOS NA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO  
PROFISSIONAL PAULO VI**

**FORTALEZA- CEARÁ**

**2017**

ISABELA BITU DE MORAIS LIMA

PROJETO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA, UMA GESTÃO POR  
RESULTADOS NA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO  
PROFISSIONAL PAULO VI

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Políticas Públicas, do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Planejamento e Políticas Públicas.  
Área de concentração: Políticas Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Germano Magalhães Junior

FORTALEZA- CE

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Estadual do Ceará  
Sistema de Bibliotecas

Lima, Isabela Bitu de Moraes.

Projeto Professor Diretor de Turma, Uma Gestão Por Resultados na Escola Estadual de Educação Profissional Paulo VI [recurso eletrônico] / Isabela Bitu de Moraes Lima. - 2017.

1 CD-ROM: il.; 4  $\frac{3}{4}$  pol.

CD-ROM contendo o arquivo no formato PDF do trabalho acadêmico com 107 folhas, acondicionado em caixa de DVD Slim (19 x 14 cm x 7 mm).

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Estadual do Ceará, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas, Fortaleza, 2017.

Área de concentração: Planejamento e Políticas Públicas.

Orientação: Prof. Dr. Antônio Germano Magalhães Júnior.

1. Projeto Professor Diretor de Turma. 2. Educação Profissional. 3. Processo ensino-aprendizagem. I. Título.


ISABELA BITU DE MORAIS LIMA

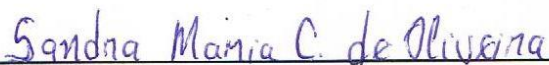
PROJETO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA, UMA GESTÃO POR  
RESULTADOS NA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL  
PAULO VI


Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Planejamento e Políticas Públicas. Área de concentração: Planejamento e Políticas Públicas.

Aprovada em: 03/07/2017

BANCA EXAMINADORA

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Antonio Germano Magalhães Junior - Orientador  
Universidade Estadual do Ceará - UECE

  
\_\_\_\_\_  
Prof.ª Dr.ª Sandra Maria Coelho de Oliveira  
Centro Universitário Estácio de Sá - FIC

  
\_\_\_\_\_  
Prof.ª Dr.ª Mellissa Fernanda Gomes da Silva  
Centro Universitário Católica de Quixadá – UNICATOLICA

## **AGRADECIMENTOS**

Início minha sessão de agradecimento me reportando a Deus Pai, criador e permissor de tudo e quem, além do dom da vida, presenteou-me com pessoas muito especiais, sem as quais esta conquista teria sido muito mais difícil.

Aos meus pais, que sempre torceram pelo meu sucesso e me apoiaram em todos os momentos, inclusive no pagamento das mensalidades deste mestrado. Obrigada pelo amor incondicional!

Aos meus filhos, Rodolfo e Milena, que sempre acreditaram em minha capacidade e me veem como uma heroína. Isso só me fortalece e me faz tentar não ser a melhor, mas a fazer o melhor de mim. Agradeço por estarem tão presentes no desenvolvimento deste trabalho, desde o anteprojeto até a etapa final da dissertação.

Às companheiras de trabalho, Gecilvone e Corina, que sempre estiveram ao meu lado desde o início. Que vibraram comigo, desde a aprovação na prova até a finalização do processo. Agradeço pela compreensão, incentivo e apoio!

Aos meus colegas da Turma 13, gente forte, batalhadora e altamente corresponsável. Agradeço a todos pelos momentos divididos juntos, especialmente ao meu grande amigo Armando, amor à primeira vista desde o nervosismo da entrevista aos momentos de tensão nos seminários. Obrigada pelas conversas, estímulos, caronas e até jantares, quando discutíamos nossas angústias e esperanças.

Ao professor Dr. Germano Jr, um agradecimento especial pela disponibilidade e atenção. Apesar de não ter sido meu professor em nenhuma disciplina, acolheu-me de braços abertos e me orientou de forma objetiva e carinhosa. Você se tornou referência profissional na minha vida acadêmica.

Às professoras Dra. Sandra Coelho e Dra. Melissa Fernanda, agradeço a participação da banca de qualificação e, em seguida, da defesa da minha dissertação, elucidando minhas dúvidas e contribuindo na qualidade do meu trabalho. Obrigada pela valiosíssima contribuição!

Finalmente, gostaria de agradecer à EEEP PAULO VI, onde pude realizar minha pesquisa. Obrigada aos Diretores de Turma, alunos, professores, gestores e pais por fazerem parte dessa etapa na minha vida.

Ninguém vence sozinho... OBRIGADA A TODOS (AS)!

“O Senhor é o meu pastor; nada me faltará. Deitar-me faz em pastos verdejantes; guia-me mansamente a águas tranquilas. Refrigera a minha alma; guia-me nas veredas da justiça por amor do seu nome. Ainda que eu ande pelo vale da sombra da morte, não temerei mal algum, porque tu estás comigo; a tua vara e o teu cajado me consolam. Preparas uma mesa perante mim na presença dos meus inimigos; unges com óleo a minha cabeça, o meu cálice transborda. Certamente que a bondade e a misericórdia me seguirão todos os dias da minha vida, e habitarei na casa do Senhor por longos dias.”

Salmos 23:1-6

## RESUMO

A presente dissertação tem como objetivo a análise da gestão do Projeto Professor Diretor de Turma e a gama de possibilidades que permeiam a função desse profissional na melhoria da aprendizagem, levando ao sucesso na qualidade do ensino gerado por uma política forte de gestão por resultados. O referido projeto foi implementado na Rede Estadual de Ensino do Ceará no ano de 2008, como projeto piloto em 25 Escolas Estaduais de Educação Profissional, para a melhoria da gestão de sala de aula, visando fomentar a participação integral da família, na escola, estimular o desempenho dos alunos em termos cognitivos, além de contribuir decisivamente para a formação da cidadania, com a presença de uma nova figura, intitulada Diretor de Turma. Nesse contexto, estudou-se o impacto da implantação deste projeto na Escola Estadual de Educação Profissional Paulo VI, município de Fortaleza, Ceará. A demarcação temporal estabelecida nessa pesquisa é desde a implantação do projeto, ocorrido em 2008 até 2017. As ações do Projeto Professor Diretor de Turma procuram compreender o aluno da escola pública na sua individualidade, numa perspectiva de desmassificação que, pelo desenvolvimento de um trabalho cooperativo, levem os professores a conhecer a realidade e as dificuldades desses alunos e apoiá-los na superação desses desafios. As fontes de pesquisa utilizadas foram: rica literatura dos mais variados autores que já publicaram sobre o projeto, dissertações publicadas, artigos, site da SEDUC e, principalmente, as Diretrizes do Projeto Professor Diretor de Turma. O referencial teórico para apoiar as discussões acerca do tema foi baseado em Cunha (2004), Martins (2014), Yin (2005), Bruinni (2008) e Salgueiro (2010). A metodologia da pesquisa compreendeu análise documental, entrevistas, questionários e observação não participante. A análise dos dados e das entrevistas estabelecidas com os docentes, que atuam no funcionamento do Projeto Professor Diretor de Turma no cotidiano da escola, revelou que as práticas cotidianas utilizadas no funcionamento do projeto são elementos determinantes para o seu sucesso e, conseqüentemente, o alcance do seu maior objeto que é auxiliar o curso do processo ensino-aprendizagem e levar o discente a assimilar o conhecimento e utilizá-lo para seu crescimento pessoal e profissional.

**Palavras chave:** Projeto Professor Diretor de Turma. Educação. Processo ensino-aprendizagem.

## ABSTRACT

The purpose of this dissertation is to analyze the management of the Class Director Teacher and the range of possibilities that permeate the function of this professional in the improvement of learning, leading to success in the quality of education generated by a strong result-based management politic. This project was implemented in the State Education Network of Ceará in 2008, as a pilot project in 25 State Schools of Professional Education, for the improvement of classroom management, aiming to foster the integral participation of the family at school, to stimulate students' performance in cognitive term, besides contributing decisively to the formation of citizenship, with the presence of a new figure, entitled Class Director. In this context, the impact of the implementation of this project was studied in the State School of Professional Education Paulo VI, Fortaleza, Ceará. The temporal demarcation established in this research is since the implementation of the project, which took place in 2008 until 2017. The actions of the Class Director Teacher Project seek to understand the student of the public school in its individuality, with a desmassification view to that, through the development of a cooperative work, lead the teachers to know the reality and the difficulties of these students and to support them in overcoming these challenges. The sources of research used were: rich literature from the most varied authors who have published about the project, published dissertations, articles, SEDUC website and, mainly, the Guidelines of the Class Director Teacher Project. The theoretical framework to support the discussions about the theme was based on Cunha (2004), Yin (2005), Bruinni (2008) and Salgueiro (2010). The research methodology included documentary analysis, interviews, questionnaires and non-participant observation. The analysis of the data and the interviews established with the teachers, who work on the functioning of the Class Director Teacher Project in the daily life of the school, revealed that the daily practices used in the operation of the project are decisive elements for its success and, consequently, the reach of its greatest object, which is to help the course of the teaching-learning process and lead the student to assimilate knowledge and use it for his or her personal and professional growth.

**Keywords:** Class Director Teacher Project. Education. Teaching-learning process.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|                    |  |           |
|--------------------|--|-----------|
| <b>Foto 1 -</b>    | <b>Fachada da Escola Estadual de Educação Profissional Paulo VI .....</b>  | <b>52</b> |
| <b>Gráfico 1 -</b> | <b>Adesão das Escolas Públicas Estaduais do Ceará ao projeto Jovem do Futuro entre 2012 - 2015 .....</b>   | <b>33</b> |
| <b>Gráfico 2 -</b> | <b>Metas do IDEB para o Estado do Ceará.....</b>   | <b>33</b> |
| <b>Gráfico 3 -</b> | <b>Metas para a EEEP PAULO VI alavancar a meta do IDEB traçada para o Estado do Ceará.....</b>   | <b>34</b> |
| <b>Gráfico 4 -</b> | <b>Evolução da inserção no ensino superior entre os anos de 2014 a 2016 alunos da EEEP Paulo VI.....</b>   | <b>58</b> |
| <b>Quadro 1 -</b>  | <b>Dados referentes à adesão das Escolas em todo o Estado do Ceará ao Projeto Professor Diretor de Turma.....</b>  | <b>39</b> |
| <b>Quadro 2 -</b>  | <b>Organização da distribuição da carga horária dos Diretores de Turma da EEEP Paulo VI ao longo da semana.....</b>  | <b>43</b> |
| <b>Quadro 3 -</b>  | <b>Relação de formação acadêmica, tempo de experiência profissional e tempo na função de diretor de turma dos entrevistados.....</b>                         | <b>60</b> |
| <b>Quadro 4 -</b>  | <b>Quadro comparativo entre as diretrizes do Projeto Professor Diretor de Turma e a perspectiva dos professores Diretores de Turma da EEEP Paulo VI.....</b> | <b>63</b> |

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

|        |   |
|--------|---|
| ADINS  | Assessoria de Desenvolvimento Institucional   |
| ANPAE  | Associação Nacional de Política e Administração da Educação   |
| ASJUR  | Assessoria Jurídica   |
| ASSEG  | Assessoria Especial do Gabinete   |
| ASTINS | Assessoria de Tecnologia da Informação  |
| CEB    | Conselho de Entidades de Bases  |
| CNE    | Conselho Nacional de Educação   |
| CREDE  | Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação   |
| COAFI  | Coordenadoria Administrativo Financeira   |
| CODESC | Coordenadora de Desenvolvimento da Escola   |
| COPEL  | Coordenadoria de Planejamento e Políticas Educacionais  |
| COPEM  | Coordenadoria de Cooperação com os Municípios   |
| ENEM   | Exame Nacional do Ensino Médio  |
| FESTAL | Festival de Talentos da Escola Pública  |
| FLATED | Faculdade Latino Americana de Educação  |
| FUNDEF | Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério              |
| FUNDEB | Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação |
| GPR    | Gestão Por Resultados   |
| IDEB   | Índice de Desenvolvimento da Educação Básica  |
| IPECE  | Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará   |
| LDB    | Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional  |
| PCNEM  | Parâmetros Curriculares Nacionais para o Ensino Médio   |
| PPA    | Plano Plurianual  |
| PPAF   | Plano Plurianual Federal  |
| PPP    | Projeto Político Pedagógico   |
| PQEB   | Projeto de Qualificação da Educação Básica  |
| PUC    | Pontifícia Universidade Católica  |
| SAEB   | Sistema de Avaliação da Educação Básica   |
| SAP    | Sistema de Acompanhamento Pedagógico  |
| SEDUC  | Secretaria de Educação Básica do Ceará  |

|        |   |
|--------|---|
| SEPLAG | Secretaria do Planejamento e Orçamento                      |
| SEFOR  | Superintendência das Escolas Estaduais de Fortaleza         |
| SIAP   | Sistema de Acompanhamento dos Projetos                      |
| SIGE   | Sistema Integrado de Gestão Educacional                     |
| SISP   | Sistema de Informatização e Simplificação de Processos      |
| SPAECE | Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará |
| TESE   | Tecnologia Empresarial Sócio Educacional                    |
| UFC    | Universidade Federal do Ceará                               |
| UNICEF | Fundo das Nações Unidas para a Infância                     |

## SUMÁRIO

|              |  |            |
|--------------|--|------------|
| <b>1</b>     | <b>INTRODUÇÃO</b> .....  | <b>14</b>  |
| <b>2</b>     | <b>DEFINIÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b> .....   | <b>21</b>  |
| 2.1          | O QUE SÃO POLÍTICAS EDUCACIONAIS.....  | 24         |
| 2.2          | CONTEXTUALIZANDO A GESTÃO POR RESULTADOS – GPR .....   | 31         |
| 2.3          | ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SEDUC .....  | 36         |
| <b>3</b>     | <b>CONHECENDO O PROJETO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA</b> .....                                   | <b>39</b>  |
| 3.1          | O PROJETO.....   | 48         |
| 3.2          | ADESÃO .....   | 49         |
| 3.3          | PERFIL DO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA - DIRETOR DE TURMA....                                    | 50         |
| 3.4          | ÁREA CURRICULAR: FORMAÇÃO PARA A CIDADANIA.....  | 51         |
| 3.5          | LOCUS/CAMPUS DA PESQUISA: EEEP PAULO VI .....  | 52         |
| <b>3.5.1</b> | <b>A implantação do Projeto Diretor de Turma na EEEP PAULO VI</b> .....                        | <b>57</b>  |
| <b>4</b>     | <b>COMPREENDENDO A RELEVÂNCIA DO PROJETO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA NA EEEP PAULO VI</b> ..... | <b>62</b>  |
| 4.1          | SUJEITOS DA PESQUISA .....   | 62         |
| 4.2          | ANÁLISE DOS DADOS DE ACORDO COM OS PROFESSORES DIRETORES DE TURMA ENTREVISTADOS .....          | 63         |
| <b>5</b>     | <b>CONCLUSÃO</b> .....   | <b>86</b>  |
|              | <b>REFERÊNCIAS</b> .....   | <b>91</b>  |
|              | <b>ANEXOS</b> .....  | <b>96</b>  |
|              | ANEXO A - ORGANOGRAMA SEDUC.....   | 97         |
|              | ANEXO B – MAPEAMENTOS DAS SALAS.....   | 98         |
|              | ANEXO C – CONSELHO DE TURMA 1.....   | 99         |
|              | ANEXO D – CONSELHO DE TURMA 2.....   | 100        |
|              | ANEXO E – REGISTRO FOTOGRÁFICO – Professor Diretor de Turma.....                               | 101        |
|              | ANEXO F – CENTRO DE MULTIMEIOS E SALA DE AULA – EEEP PAULO VI.....                             | 102        |
|              | ANEXO G – VISTA DA QUADRA ESPORTIVA E ENTRADA DO AUDITÓRIO – EEEP PAULO VI.....                | 103        |
|              | ANEXO H – TERMO DE ADESÃO AO Projeto Professor Diretor de Turma...104                          |            |
|              | <b>APÊNDICES</b> .....   | <b>105</b> |

|  |     |
|--|-----|
| APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA APLICADO AOS PROFESSORES DIRETORES DE TURMA DA EEEP PAULO VI.....        | 106 |
| APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA APLICADO AO DIRETOR(A) E AO COORDENADOR PEDAGÓGICO DA EEEP PAULO VI..... | 107 |
| APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AOS DIRETORES DE TURMA DA EEEP PAULO VI.....                       | 108 |

## 1 INTRODUÇÃO

A educação brasileira passa, atualmente, por uma complexa crise estrutural, particularmente no que concerne à escola pública, tanto a nível fundamental quanto ao ensino médio, cuja essência é a má formação dos professores nos mais diversos cursos, país afora, resultando, de imediato, na precariedade do sistema educacional, devido à péssima qualidade de ensino ofertada aos alunos, mormente àqueles oriundos de famílias mais pobres.

É notório que, ao concluírem seus estudos, a grande maioria mostra-se carente dos conhecimentos mínimos necessários nas mais diferentes disciplinas curriculares, tornando-se, por conseguinte, inaptos a galgarem, por conta própria, posições de prestígio na vida, seja através do ingresso nas universidades ou, até mesmo, na aprovação em concursos públicos.

Esta é, sem dúvida alguma, uma triste constatação que deveria envergonhar a sociedade como um todo e, mais que isso, causar desassossego e calafrios nos Governos (Federal, Estadual, Municipal). Seja pela incapacidade dos mesmos em arregimentar esforços para se reverter, o quanto antes, tal despropositada e vexatória situação, seja pela omissão de muitos governantes em encarar isto como prioridade dentre todas as demais.

Afinal, nenhuma nação, no mundo, pode almejar um porvir risonho aos seus diletos filhos, se não procurar investir maciçamente no setor educacional, qualificando, de forma continuada, os seus professores, estimulando-os profissionalmente, através da adequação salarial condigna e, principalmente, tendo a coragem de rever velhos conceitos perdidos no tempo, a fim de superar os enormes desafios e grandiosos obstáculos que normalmente entravam o caminho seguro de seu progresso. Isto, na verdade, é dever de todos: governo, sociedade civil organizada, passando, evidentemente, pela família.

Partindo do princípio de que a Constituição Federal de 1988 estabelece a igualdade de condições para o acesso e permanência na Escola (BRASIL, CF,1988), muitas tentativas para a melhoria da qualidade do ensino têm sido implantadas desde então, tais como o FUNDEF(Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério), FUNDEB(Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização

dos Profissionais da Educação) - e as novas diretrizes voltadas para o ensino contidas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB.

A partir de 1990, muitas políticas públicas têm sido implementadas para a melhoria do ensino no país, tanto no âmbito federal, como nos estaduais e municipais, haja vista as ações propostas nos Planos Plurianuais – PPAs, concernentes a esse período, até os do PPA 2016-2019, que estabelece em um dos seus eixos estratégicos "[...]educação de qualidade como caminho para a cidadania e o desenvolvimento social e econômico." (PPA 2016-2019, pág. 27).

O Estado do Ceará tem sido pioneiro em muitas políticas públicas voltadas para a melhoria da qualidade do ensino. Assim, vale ressaltar a implantação do Projeto Professor Diretor de Turma (Projeto Professor Diretor de Turma) em 2008, que vem respaldado pelos quatro pilares exponenciais da educação: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser.

Confirmando seu pioneirismo em implantar Políticas Públicas para a melhoria da qualidade do ensino, o Ceará importou das Escolas Portuguesas o Projeto Professor Diretor de Turma fazendo algumas adequações para o nosso sistema de ensino.

Após o sucesso obtido nas escolas dos municípios do Eusébio, Madalena e Canindé em 2007, o estado resolveu expandir o projeto para as 25 primeiras escolas de ensino profissional estaduais com a finalidade de melhoria da gestão em sala de aula, estimular a participação integral das famílias na escola e alavancar a melhoria de desempenho escolar dos alunos contribuindo na sua formação integral como sujeitos de sua própria história.

E assim, em 2009 o projeto teve sua expansão para todas as escolas profissionais, perfazendo um total de 51 unidades em pleno funcionamento, fomentando mais iluminação à educação na Terra da Luz<sup>1</sup>.

Após análise criteriosa, observando os inúmeros efeitos positivos advindos da implantação deste Projeto, a Secretaria da Educação do Ceará – SEDUC resolveu expandir tal ação para todas as Escolas de Ensino Regular da Rede Pública Estadual, como forma de alavancar ainda mais o desempenho dos

---

<sup>1</sup> O Ceará é conhecido pelo cognome de Terra da Luz, devido ao seu forte sol tropical.

alunos em termos cognitivos, contribuindo também decisivamente para a formação da cidadania.

Embasada no acompanhamento sistemático realizado pelos órgãos competentes, constatamos o eficiente resultado da implantação do projeto nas escolas do Estado, alicerçado na satisfação geral dos envolvidos (escolas e famílias) e no desempenho interno e externo dos alunos.

Assim, as equipes regionais têm relatado a grande satisfação das escolas, com o Projeto Diretor de Turma, pois tem repercutido favoravelmente tanto na melhoria do clima escolar, com alunos mais confiantes e menos agressivos, como na melhoria significativa dos índices de frequência dos mesmos. Por outro lado, os Professores, no âmbito escolar, sentem-se mais entrosados, integrados, responsáveis e mais vinculados às respectivas turmas e, conseqüentemente, mais entusiasmados com a função que estão desempenhando.

Ademais, as famílias estão mais participativas, na escola, favorecendo, com isso, com este novo enfoque, uma melhor articulação com os Educadores, possibilitando, a estes, reconhecerem melhor os jovens, os limites impostos pela escola, e pela própria família, estabelecendo um novo patamar nas relações interpessoais, no cenário escolar, que, por sua vez, alavanca consideravelmente o processo de ensino-aprendizagem.

Hoje, 09 anos após sua implantação, ainda podemos avaliar o Projeto Professor Diretor de Turma - Projeto Professor Diretor de Turma como um grande aliado no desempenho escolar, contribuindo também para a redução da evasão escolar, muito embora ainda não tenha dizimado todos esses problemas, visto que ocorrem muitas mudanças no seu caminhar, impulsionadas pelas ações dos seus muitos atores e também do sistema que o cerca.

Por isso, o presente estudo tem como objeto de pesquisa a efetivação do Projeto Professor Diretor de Turma como aliado na melhoria do processo ensino aprendizagem na EEEP Paulo VI. O motivo da escolha dessa escola foi o fato do seu pioneirismo no referido projeto e também por ser o ambiente de trabalho em que atualmente estou inserida.

Para fundamentar a pesquisa, vale considerar algumas indagações:

- 1) Quais fatores permeiam o Projeto que podem alavancar a melhoria do desempenho dos alunos?



- 2) Como política pública, o Projeto Professor Diretor de Turmatem reduzido a evasão escolar?
- 3) Como a EEEP Paulo VI tem utilizado o seu Projeto Professor Diretor de Turmaa seu favor?

A EEEP Paulo VI, pertence à SEFOR 03, localizada no bairro Jardim América, em Fortaleza, atendendo aquela comunidade e sua circunvizinhança. Na figura de pesquisadora, faço parte do quadro de funcionários dessa escola desde 1995, antes mesmo de ela ser profissionalizante, permanecendo assim, desde a implantação do Projeto Professor Diretor de Turma, em 2008, até os dias atuais.

A SEFOR 03 pertence à estrutura administrativa da SEDUC e conta atualmente com um quadro de 116 escolas profissionais sob sua supervisão. No período dessa pesquisa, estávamos ocupando o cargo de Coordenadora Escolar na EEEP Paulo VI.

A proposta dessa dissertação é realizar um estudo de caso na referida escola e, em seguida, propor um plano factível de ação com o intuito de minimizar os problemas detectados com propostas eficazes de solução.

Para isso, alguns aspectos têm que ser analisados com mais rigor, tais como: o desempenho dos alunos; a evasão escolar; a eficácia do papel do Professor Diretor de Turma, em sala de aula, assim como o envolvimento dos gestores, de todos os professores - e das famílias.

Os veículos utilizados para a avaliação deste projeto foram: entrevistas e análise de documentos oriundos do SIGE - Sistema Integrado de Gestão Educacional. Para os entrevistados, os contatos foram realizadas ao longo da escrita do projeto, à medida que surgiam novos elementos a serem inseridos na escrita.

Para garantir a ética dessa pesquisa, a identidade dos envolvidos será evidentemente mantida em total sigilo, sem que isto venha a causar danos físicos e nem psicológicos nem aos sujeitos e nem tampouco à Instituição em estudo. Além disso, a investigação contou com a aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa da UECE para avaliar tanto os aspectos éticos quanto metodológicos.

Para compreender o objeto em estudo, essa investigação tem por base uma análise qualitativa do mesmo, cujo objetivo geral é compreender a relevância do projeto Diretor Professor de Turma na EEEP Paulo VI e os objetivos específicos são: Descrever o percurso do processo da implementação do Projeto Diretor de Turma na Rede Estadual Pública de Ensino, caracterizar o perfil do Professor Diretor

de Turma que atua na Rede Pública de Ensino e identificar as ações proativas do Professor Diretor de Turma na Escola Paulo VI. Dessa forma tem-se que levar em consideração todos os elementos que fazem parte do respectivo Projeto, dentro de uma perspectiva histórica contextualizada dos atores que o compõem.

Assim, se faz necessário a manutenção de um diálogo produtivo com esses elementos que permeiam este Projeto na perspectiva de se vir a produzir as informações necessárias à compreensão do funcionamento do Projeto Professor Diretor de Turma como um todo. Para obter-se este desiderato, a investigação envolve os saberes dos professores que atuam como diretores de turma e suas práticas nessa função dentro da EEEP Paulo VI.

Minayo justifica a importância da investigação qualitativa como “[...]trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis” (MYNAIO, 1994, p. 21).

Como essa investigação tem caráter eminentemente qualitativo, não podemos nos deter somente em números, e sim em diálogos pontuais para termos um entendimento macro dos elementos que atuam no funcionamento do Projeto Professor Diretor de Turma no dia a dia da escola.

Nesse sentido, como enfoca Vieira, Peixoto e Khoury (1998, p. 15) “[...]o documento já não fala por si mesmo, mas necessita de perguntas adequadas”. Nessa ótica, a pesquisa é compreendida como “[...]extensão do pesquisador, que é portador de interesses e valores que interferem nas suas opções”. (CUNHA; PRADO, 2007, p. 281).

Os estudos de caso, no que diz respeito à Educação, vão aparecer em manuais de metodologia de pesquisa nas décadas de 1960 e 1970, todavia com um sentido muito restrito: estudo descritivo de uma unidade (uma escola, um professor, um grupo de alunos, uma sala de aula). Assim, esses estudos eram considerados “não experimentais”, por conseguinte menos “científicos” do que os estudos experimentais amplamente usados na Psicologia e na Educação naquela época. Entretanto, essa concepção de “estudo descritivo de uma unidade”, que aparece na contextualização das abordagens quantitativas, vai permanecer ainda na pesquisa educacional, originando muitos equívocos e muitas críticas (MAZZOTTI, 2006).

Na década de 1980, na visão das abordagens qualitativas, o estudo de caso ganha um sentido mais abrangente na pesquisa educacional: o de focalizar um fenômeno particular, levando em conta o contexto em que se insere, e suas mais variadas dimensões. Dessa forma, ressalta-se a premência da análise situada e em profundidade, sem, contudo, abrir-se mão da valorização do aspecto unitário.

Nesse sentido, as abordagens qualitativas de pesquisa estão embasadas na ótica que concebe o conhecimento como um processo socialmente elaborado pelos sujeitos nas suas interações diárias, enquanto atuam na realidade, modificando-a e sendo por ela modificados. Portanto, os núcleos centrais de preocupação dos pesquisadores são o mundo do sujeito, os significados que atribui às suas experiências cotidianas, sua linguagem, suas produções culturais e suas formas de interações sociais. Se a visão de realidade é elaborada pelos sujeitos, nas interações sociais diversas (ambiente de trabalho, lazer, família), torna-se crucial uma aproximação do pesquisador a essas situações específicas.

Peres e Santos (2005) enfatizam três elementos centrais que devem ser levados em consideração quando se opta pelo uso do estudo de caso qualitativo:

- 1) o conhecimento está em constante processo de construção;
- 2) o caso envolve uma multiplicidade de dimensões; e
- 3) a realidade pode ser compreendida a partir da compreensão de múltiplas nuances.

Ao utilizar o estudo de caso, a abordagem qualitativa tem respaldo em Godoy (1995, p.21), na perspectiva de analisar profundamente o objeto de estudo, compreendendo a relação entre a formação do professor diretor de turma e sua atuação nessa função, compilando os saberes da docência com suas práticas.

Segundo Stake (2007, p. 21), “[...]o estudo de caso possibilita captar a complexidade de um único caso, conseguindo compreender a sua atividade no âmbito de circunstâncias importantes”. Este pensamento é reforçado também por Yin (2005, p. 381) que afirma que o estudo de caso leva a fazer “[...]observação direta e coligir dados em ambientes naturais”.

A estrutura da presente dissertação está montada da seguinte forma: o primeiro capítulo traz a introdução do trabalho com um breve histórico da implantação do projeto em 2008 até os dias atuais com seus objetivos geral e específicos, o segundo capítulo traz a definição de Políticas Públicas e suas atuações no sentimento de serem implementadas com o objetivo de reduzir as

desigualdades sociais, seguida das definições sobre Políticas Educacionais do Ceará apresentando o contexto da Educação, no período de 1995 a 2016, bem como a estrutura administrativa da Secretaria de Educação do Estado do Ceará, da SEFOR 03 - e da EEEP Paulo VI. Dando continuidade, segue uma explanação sobre a Gestão por Resultados – GPR, importante instrumento que vem alavancar o processo de ensino aprendizagem nas escolas.

O terceiro capítulo traz a caracterização do Projeto Professor Diretor de Turma, juntamente com sua implementação do Estado Ceará, começando por Madelana, Canindé e Eusébio até a sua implementação na EEEP Paulo VI.

O quarto capítulo traz, no seu bojo, uma análise comparativa do que está instituído no projeto e o que foi realizado. Para isso, as diretrizes do projeto vem em primeiro plano, seguidas de uma análise de como essas diretrizes foram implantadas na escola em cima das perspectivas dos Diretores de Turma entrevistados, analisando as dificuldades, benéncias, fragilidades e acertos. A metodologia utilizada é o estudo de caso através de análise qualitativa.

E para finalizar, trazemos a conclusão do presente trabalho onde fazemos um breve passeio pela evolução da educação no Estado do Ceará e concluimos com o sentimento de termos deixado através dessa dissertação, uma reflexão para os gestores que participam do Projeto Professor Diretor de Turma, em despertar o interesse na busca constante pela melhoria dessa política pública que tem dado bons resultados, mas que pode ser constantemente repensada em termos de obtenção de evoluções.

Esse projeto deve, enfim, apoiar a gestão do Projeto Professor Diretor de Turma em nível escolar, regional e central para que se consolide como uma política sustentável na Rede Estadual de Ensino do Ceará.

## **2 DEFINIÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

Neste capítulo, versaremos sobre políticas públicas, enfocando alguns de seus aspectos conceituais, caracterizando particularmente a importância de uma política educacional consistente, voltada para os interesses da coletividade, que promova efetivamente o desenvolvimento social. Nesse sentido, abordaremos historicamente como ocorreram os avanços na educação na Terra da Luz, de 1995 a 2016, discorrendo com mais desenvoltura acerca da implantação do Projeto Diretor de Turma – Projeto Professor Diretor de Turma, no sistema educacional público cearense, no ano de 2008, de suas propostas inovadoras, dos benefícios trazidos por ele no âmbito do processo de ensino-aprendizagem, de sua evolução gradativa, e posterior expansão, nos anos seguintes, à Rede Pública Estadual de Ensino, focando o nosso olhar principalmente sobre a Escola Paulo VI, onde desenvolvemos nossa pesquisa.

A estrutura dessa parte da dissertação traz a conceituação de políticas públicas e suas articulações, seguida de aspectos gerais que permeiam a política educacional. Na sequência, falamos sobre a estrutura organizacional da Secretaria de Educação do Estado - SEDUC, bem como da atuação dos seus diversos departamentos. Dando seguimento, surge a implantação do Projeto Professor Diretor de Turma – Projeto Professor Diretor de Turma, desde o seu início em 2008, estendendo-se até os dias atuais, onde sua evolução teve um salto de 08 escolas profissionais à priori e atualmente possui um quantitativo de 116 dessas escolas profissionalizantes em todo o território estadual que atuam com a filosofia do Projeto Professor Diretor de Turma.

Faremos, então, um passeio pelo contexto da educação desenvolvida no Estado do Ceará, desde 1995 a 2016, trazendo, no seu bojo, um relato das principais políticas públicas, particularmente aquelas atinentes ao setor educacional implantadas nesse período, como também explanaremos sobre as discussões, e posterior implantação, referente ao Projeto Professor Diretor de Turma como proposta de melhoria na aprendizagem e redução nos índices da evasão escolar.

Para isso, trazemos a lume a organização administrativa, tanto da SEDUC como da EEEP Paulo VI, apresentando, sucintamente, a dimensão funcional de cada uma, no sentido da viabilização efetiva da melhoria dos índices educacionais e redução do abandono escolar na referida escola, objeto desta pesquisa, olhando, de

forma especial, para as características e nuances próprias do Projeto Professor Diretor de Turma.

Diante de um contexto de grandes desafios, as políticas públicas são os principais fatores que levam os governos a buscarem alternativas para as mudanças e melhorias dos problemas sociais, sempre geradas pelas relações de forças.

A existência de um Plano Plurianual Federal - PPAF<sup>2</sup> no país, que gera os PPAs estaduais e municipais, é que alavanca, de fato, o surgimento de diversas políticas públicas, que atuam em variados setores da sociedade. Estas são decididas coletivamente, servindo para minimizar os problemas da sociedade, interferindo na regulação dos mesmos. Afinal de contas, qualquer mudança social só ocorre verdadeiramente quando é feita pela própria sociedade.

Mead (1995) conceitua política pública como um campo dentro do estudo da política que analisa o governo à luz de grandes questões públicas, enquanto Lynn (1980), focando a mesma temática, diz que ela é um conjunto de ações do governo que irão produzir efeitos específicos. Na mesma linha de análise, Peters (1986) fala que política pública é a soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos. Por sua vez, Dye (1984) resume esta definição de política pública afirmando que ela é “o que o governo escolhe fazer ou não fazer”.

Definições outras abordam o papel da política pública na resolução de uma série de problemas. Por superestimar aspectos racionais e procedimentais das políticas públicas, críticos dessas conceituações enfatizam que elas vêm a ignorar o âmago da política pública, que é o embate em torno de ideias e interesses. Ademais, por centrarem o foco no papel dos governos, essas definições acabam deixando de lado o seu aspecto conflituoso, as delimitações que cercam as decisões dos governos, bem como possibilidades de cooperação que podem acontecer entre os governos e outras instituições / grupos sociais.

Entretanto, os conceitos de políticas públicas, mesmo aquelas que não se aprofundam nessa abordagem temática, norteiam o nosso olhar para o *locus* onde os embates em torno de preferências, interesses e ideias acontecem, ou seja, os governos. Apesar de fazer opção por abordagens diversas, as conceituações de

---

<sup>2</sup> Previsto no artigo 165 da Constituição Federal e regulamentado pelo Decreto 2.829, de 29 de outubro de 1998, é um plano de médio prazo, que estabelece as diretrizes, objetivos e metas a serem seguidos pelo Governo Federal, Estadual ou Municipal ao longo de um período de quatro anos.

políticas públicas têm, normalmente, uma visão holística do tema, na perspectiva de que o todo é sempre mais importante do que a soma das partes e que indivíduos, instituições, ideologia e interesses contam, mesmo que possa haver divergência sobre a importância relativa destes fatores.

Falar em políticas públicas é tratar de um campo de conhecimento que busca ao mesmo tempo colocar o governo em ação e/ou analisar essa ação e propor mudanças, quando necessário. Portanto, isto se refere diretamente ao curso de uma ação governamental (ou omissão) tomada em resposta a determinados problemas sociais. Ela está associada a objetivos políticos formalmente aprovados, possuindo regulamentação específica, que balizam, de forma efetiva, a sua execução.

A necessidade e relevância do conhecimento das políticas públicas vinculam-se ao aguçamento coletivo da consciência crítica, das habilidades analíticas a decidir quais posições e ações devem ser apoiadas, avaliando-se concomitantemente o impacto dessas medidas no meio da sociedade.

Dessa forma, as políticas públicas podem ser substantivas quando tratarem de grandes rearranjos dos recursos/valores públicos. Nesse sentido, temos as reformas fiscais, as metas relativas à perspectiva da redução da pobreza, bem como eventuais mudanças no sistema político.

No cenário atual de grandes desafios, as políticas públicas são os principais instrumentos que levam os governos a buscarem alternativas para as mudanças e melhorias dos problemas sociais, gestadas pelas relações de forças.

Theodor Lowi (1964, 1972) talvez tenha abstraído a mais conhecida tipologia sobre política pública, advinda através de uma máxima: a política pública faz a política. Com isto, Lowi quis falar que cada tipo de política pública vai encontrar diversas formas de apoio e de rejeição e que disputas eventuais em torno de sua decisão não de passar por locais distintos.

Assim, para Lowi (1964, 1972), a política pública pode assumir quatro formatos, quais sejam:

- 1) Políticas distributivas – referem-se às decisões tomadas pelo governo, que desconsideram o quesito concernente aos recursos limitados, ocasionando impactos mais individuais do que universais, ao prestigiar certos grupos sociais ou regiões, em detrimento do todo;
- 2) Políticas regulatórias - são aquelas que envolvem burocracia, políticos e grupos de interesse, sendo, portanto, mais visível ao grande público;
- 3) Políticas redistributivas – são basicamente as políticas sociais universais, o sistema tributário, o sistema previdenciário e são as de mais difícil

encaminhamento atingem o maior número de pessoas, impondo perdas concretas em curto prazo para certos grupos sociais, e ganhos incertos e futuro para outros;

4) Políticas Constitutivas - lidam fundamentalmente com procedimentos.

Destarte, cada uma dessas políticas públicas vai ocasionar apoios e grupos de vetos distintos, desenvolvendo-se, por conseguinte, no âmbito do sistema político também de forma diversa.

No contexto mais amplo, temos as Políticas Públicas voltadas para a Economia, Saúde, Educação, Cultura, Energia, Ciência e Tecnologia, Urbana, Habitacional, Ambiental, dentre outras.

O objetivo macro das políticas públicas é abordar a preocupação comum ou exigência pública, com consenso coletivo, visando alicerçar a construção de uma sociedade democrática, mais justa e mais solidária.

## 2.1 O QUE SÃO POLÍTICAS EDUCACIONAIS

Focando agora o nosso olhar mais acurado e crítico para a política educacional, podemos dizer que a escola é o espaço por excelência onde ela melhor se materializa. Na verdade, ela vem a ser desenvolvida onde há pessoas cujo propósito é a condução gradativa da criança a se tornar um adolescente centrado no mundo em que vive, internalizando conhecimentos e valores morais, que irão alicerçar gradualmente a sua personalidade, vindo a ser, posteriormente, um jovem e um adulto idealizado pelo grupo social em que está situado.

Em se tratando de intencionalidade, a política educacional pode ser bastante transparente ou, por outro lado, difusa e obscura. Cientes da intenção - que ela traz em si mesma - é possível compreender, enfim, através da complexidade de suas formas, outro relevante fator que a envolve: o poder.

No tocante à elaboração da política educacional, a fim de que se tenha uma interpretação mais consistente, normalmente ela vincula-se a duas antiquíssimas e também muito atuais vertentes das práxis políticas, quais sejam: aristotélicas e platônicas. No primeiro caso, temos a política educacional voltada, de maneira mais presente, para a municipalização; no segundo, a política educacional tecnocrática.



Assim se expressa Eliane da Costa Bruini, pesquisadora emérita da PUC-SP e colaboradora da Revista Brasil-Escola sobre esta temática:

Pelo fato de a política educacional ser estabelecida por meio do poder de definição do processo pedagógico, em função de um grupo, de uma comunidade ou de setores dessa comunidade, ela tanto pode ser resultado de um amplo processo participativo, em que todos os membros envolvidos com a tarefa pedagógica (professores (as), alunos (as) e seus pais) debatem e opinem sobre como ela é, como deverá ser e a que fim se destina, como também pode ser imposição de um pequeno grupo que exerce o poder sobre a grande maioria coletiva. (BRUINI, 2008, p. 16).

No viés platônico, as pessoas que participam ativamente da elaboração da política educacional são representantes do Estado, constituindo-se um grupo seleto de pessoas imbuído da atividade normativa sobre o sistema de ensino público, sem, todavia, configurar-se como ente responsável pelo ensino.

Esses indivíduos, normalmente pertencentes a classes sociais mais abastadas, dentro do perfil da sociedade brasileira atual, são representantes da tecnocracia que, no contexto educacional mais amplo, apresenta um perfil antidemocrático, tendo em vista que, de forma continuada, reserva para si mesma a exclusividade, o monopólio, das virtudes necessárias para a direção da educação.

O planejamento, instrumento essencial para a concretização da política educacional, quando é tecnocrático, obedece a uma orientação platônica, ou seja, caracteriza-se como não flexível e não sofre mudanças de acordo com a dinâmica da realidade que permeia as estratégias de sua ação.

Outro instrumento técnico da política educacional, a legislação pertinente, específica, garante a homogeneização ideológica na educação, bem como explicita uma substancial centralização administrativa.

Dessa maneira, a política de municipalização das ações educacionais configura-se, dentro desse arcabouço mais geral, como uma alternativa plausível à política educacional tecnocrática de inspiração platônica. Nesse sentido, ela vem a implicar um poder maior em favor dos locais onde se estabelece a autonomia do complexo escolar, fato esse usualmente conhecido como municipalização do ensino.

Essa política educacional supracitada assegura recursos públicos sem vinculação alguma com eventuais posições político-partidárias, pressupondo, também, como elementos norteadores, a participação, o controle e o

comprometimento mais efetivo por parte da Coletividade com a questão educacional.

Um aspecto extremamente relevante que temos que levar em consideração, nessa análise conjuntural, é que essa descentralização não exige como pano de fundo uma dispendiosa e pesada burocracia. Como existe uma boa flexibilidade nos currículos escolares, as mudanças ocorrerão, de fato, no tempo e no espaço onde elas se fizerem mais urgentes.

Em algumas regiões do Brasil, e mais particularmente no Ceará, a gestão das escolas, de uns tempos para cá, é algo bastante democrático, com significativa participação popular, seja através dos Grêmios Estudantis, dos Conselhos Escolares, das Famílias, onde os Diretores das Unidades Escolares, em sua maioria, pertencem à Comunidade em que elas estão inseridas, o que induz a pensar, metaforicamente, a figura do administrador escolar como se fora uma ponte entre a instituição, propriamente dita, que ele representa e conduz, e o contexto maior em que ela se insere.

Em tese, a política educacional está atrelada ideologicamente à concepção da organização político-social de um povo, sendo, portanto, o desenho do seu perfil um retrato mais ou menos fiel da sociedade em que ela existe.

Desse modo, desde que a cultura da sociedade seja democrática, com a participação e engajamento pleno dos indivíduos nas decisões políticas, é grande a probabilidade que a política educacional, ali implantada, venha a acatar os anseios maiores da população, bem como suas reivindicações e eventuais sugestões. No entanto, se prevalecer o autoritarismo, a dominação, com a conseqüente subjugação das pessoas, sem a possibilidade de se externar, de forma livre, ideias, pensamentos, normalmente aí aflora uma política educacional de cunho eminentemente platônico.

A educação tem como meta a interação social e cultural do indivíduo, além de embasar a formação dos nossos valores por toda vida. Na sociedade hodierna, ela tem como propósito desenvolver estratégias que contribuam para o desenvolvimento humano, na medida em que vai ao encontro dos anseios e interesses dos sujeitos objetos de sua ação.

Assim, a escola torna-se o palco ideal aonde acontecem às transformações que se fazem necessárias - e urgentes - para que venhamos a formar cidadãos cada vez mais comprometidos com o universo do conhecimento, da

cultura, da tecnologia - e inclusão social. Sozinha, é pouco provável que ela dê conta dessas demandas prioritárias. Porquanto, urge que se proponham ações coletivas, que envolvam principalmente a família, nesta questão, trazendo-a, de forma competente, para o centro das discussões, a fim de que venhamos a ter resultados mais satisfatórios no tocante ao processo de ensino-aprendizagem.

Nesse sentido, assim explana Maria Lúcia Aranha (1996, p. 119) “[...]a educação pode ser tida como prática social que perpetua uma determinada realidade social ou que rompe com o cenário social evidenciando suas contradições”. E Gadotti (1981, p. 63), seguindo essa mesma linha propositiva, afirma: “[...]a educação, como lugar de prolongamento de uma sociedade, deve ser o *locus* do inacabado, do transitório e do não permanente”. Fechando essa questão, magistralmente, Dewey (1979, p. 38) diz categoricamente: “[...]a educação é um processo social, é desenvolvimento. Não é a preparação para a vida, é a própria vida”.

No contexto educacional, em termos de pioneirismo de ações e efetiva participação popular quanto à tomada de decisões, o Ceará vem se destacando no cenário nacional há algumas décadas. À frente desse protagonismo, consolidando as principais ações, encontra-se a Secretaria da Educação do Estado do Ceará – SEDUC, que, ao longo de sua existência, de bons serviços prestados à Educação, prima por desenvolver um modelo gerencial bastante participativo, objetivando sempre uma melhor eficiência na utilização dos recursos públicos, valorizando devidamente o seu quadro funcional, técnico-administrativo, através da implantação de novos sistemas de gestão e da ampla participação da Coletividade.

De acordo com Antenor Napolini, Secretário da Educação do Ceará (1995/2002), a reforma da Educação Básica do Estado, entre 1995 e 2000 ancorou-se em três pilstras-mestras: uma reconhecida necessidade de mudança, expressa nos planos de governo dos últimos 12 anos; contexto econômico e político favorável, traduzido pelo saneamento das finanças do Estado e a expressiva credibilidade de suas instituições; e a existência de mecanismos efetivos de participação social, evidenciados pela modernização das formas de gestão pública e pela atuação organizada da sociedade civil.

Nesse sentido, o referido autor faz a seguinte abordagem sobre as reformas educacionais:

As reformas educacionais, em geral, podem adotar dois tipos de fluxo: o vertical, com decisões tomadas em níveis hierárquicos superiores e impostas aos outros níveis, e o horizontal, onde as decisões não ascendem ou não são compartilhadas entre os níveis hierárquicos. As reformas verticais, aparentemente, causam impacto imediato, algo que não é confirmado pela experiência, que aponta a insustentabilidade e precariedade destas reformas; as reformas horizontais tendem à estagnação e à consolidação de culturas, tornando os sistemas pouco flexíveis às mudanças. (NASPOLINI, 2001, p. 40).

Fugindo um pouco desses modelos, o Ceará inovou ao adotar um terceiro tipo de reforma, que se baseava na imagem de uma espiral, em que se combinavam concomitantemente os fluxos vertical e horizontal.

Nas palavras de Naspolini (2001, p. 40):

Nesse modelo, as decisões transitam tanto a partir dos níveis hierárquicos superiores, como a Secretaria Estadual e as Secretarias Municipais de Educação, como a partir da base (conjunto de escolas). Embora o percurso possa parecer mais longo e demorado, este modelo mostra-se mais resistente às pressões políticas e econômicas, o que demonstra a sua capacidade de garantir a sustentabilidade e adaptabilidade às mudanças.

Naquele momento histórico, no período compreendido de 1995 a 2000, a espiral de decisões do sistema educacional cearense tinha como objetivo a resolução de uma questão primordial, que era como garantir a educação de qualidade para todos. Assim, a política educacional adotada, doravante, assumiu ao mesmo tempo a proposta e a resposta: *Todos pela Educação de Qualidade para Todos*<sup>3</sup> que sintetizava os paradigmas essenciais das Políticas Públicas: acesso e qualidade, levando-se em conta, nessa visão mudancista, tanto a resposta do Estado no tocante a estas demandas quanto à mobilização social.

Dando especial ênfase a esta nova política educacional implantada no Estado, ressalta Naspolini (2001, p.69):

O primeiro e principal desafio da reforma da Educação Básica Cearense foi o de resgatar a credibilidade de um sistema educacional precário, que não conseguia atrair, em 1995, mais que 65% da população de 7 a 14 anos; o segundo desafio era o de captar recursos financeiros adicionais para um sistema de baixa qualidade.

---

<sup>3</sup> O programa estadual cearense, chamado ‘Todos pela Educação de Qualidade para Todos’ foi lançado em 1995, para aumentar a conscientização da sociedade sobre as questões educacionais, aumentar as matrículas e melhorar a qualidade do ensino fundamental.

Os avanços registrados no Ceará, no período 1995/2000, podem ser agrupados em ações de Gestão Educacional e Desenvolvimento Técnico-Pedagógico, que se constituem nas duas grandes áreas fins da política educacional.

Segundo dados da SEDUC, no âmbito da Gestão Educacional, nesse período, registraram-se os seguintes avanços:

- Universalização do acesso de crianças e adolescentes de 7 a 14 anos ao ensino fundamental (98%);
- Promoção do acesso de 92% da população de 15 a 17 anos à escola, sendo que 27% no ensino médio no ano de 2000;
- Redução do índice de abandono escolar no ensino fundamental de 13,2% em 1995 para 10,5% em 1999;
- Implantação do maior programa de regularização do fluxo escolar de educação básica no Brasil com a metodologia do *Telecurso 2000* (Projeto Tempo de Avançar)<sup>4</sup> atingindo 100.604 no ensino fundamental e 39.983 no ensino médio no ano 2000;
- Expansão da Educação de Jovens e Adultos, cuja matrícula cresceu 232,69% entre 1996 e 2000;
- Promoção da inclusão social de crianças com necessidades especiais, através da implantação do atendimento integrado em escolas públicas e regularização das escolas indígenas;
- Municipalização de 82,9% do ensino fundamental de 1ª a 4ª série e 53,5% de 5ª a 8ª série (ano 2001);
- Estadualização de 99% da matrícula pública no ensino médio (2001);
- Democratização da escola pública, com a implantação dos Conselhos Escolares em todas as escolas estaduais e com realização de eleição de diretores em toda a rede estadual de ensino nos anos de 1995 e 1998;
- Implantação e consolidação de três sistemas de Gestão Escolar: o Sistema Permanente de Avaliação Educacional do Ceará (SPAECE)<sup>5</sup>,

<sup>4</sup> O projeto *Tempo de Avançar* foi destinado a jovens e adultos que não completaram a escolaridade de Ensino Fundamental ou Médio em idade própria a oportunidade de concluir seus estudos. Integrado ao programa Ceará na Escola, o Projeto utiliza o Telecurso 2000, da Fundação Roberto Marinho.

<sup>5</sup> O Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE) foi implementado em 1992 pela Secretaria da Educação (SEDUC), com o objetivo de promover um ensino de qualidade e equânime para todos os alunos da rede pública do estado.

1992), Sistema Integrado de Gestão Educacional (SIGE<sup>6</sup>, 1997) e o Sistema de Acompanhamento Pedagógico (SAP<sup>7</sup>, 1996);

- Negociação e aprovação do empréstimo de U\$ 90 milhões, específico para o setor educacional, com o Banco Mundial (Projeto de Qualificação da Educação Básica — PQEB);
- Descentralização da gestão, planejamento e acompanhamento educacional com a criação dos 21 Centros Regionais de Desenvolvimento da Educação;
- Escolarização da merenda em toda a rede estadual.
- Desenvolvimento de parcerias, como a que foi estabelecida com o Unicef (Censo Educacional Comunitário), com o Pacto de Cooperação (Fórum da Educação) e com o Poder Judiciário (Movimento Justiça na Educação);
- Concurso Único de Professores organizado pela SEDUC com a parceria de 153 municípios. Pela primeira vez, estado e municípios se unem a fim de fazer um concurso para professores de acordo com os mesmos critérios, com a finalidade de implantar um padrão comum na escolha e contratação de pessoal para o magistério das redes estadual e municipais.

Ademais, a Secretaria da Educação do Estado, na área de Desenvolvimento Técnico-Pedagógico promoveu:

- Implantação dos Ciclos de Formação que em 2000 foi universalizada na Rede Estadual e conta com o acompanhamento realizado pelo Centro Regional de Desenvolvimento da Educação e pelo Sistema de Acompanhamento Pedagógico para dar suporte aos professores do ensino fundamental, buscando a melhoria da qualidade na educação no Estado do Ceará, de forma a repercutir no índice de rendimento dos alunos.

---

<sup>6</sup> O Sistema Integrado de Gestão Educacional (SIGE) é o sistema de informações da SEDUC, Secretaria de Educação do Estado do Ceará. É utilizado como instrumento para promover a modernização administrativa. O SIGE foi desenvolvido em parceria com o CETREDE, da Universidade Federal do Ceará.

<sup>7</sup> O Sistema de Acompanhamento Pedagógico (SAC) constitui-se de instrumento de monitoramento das políticas adotadas pela SEDUC e espaço de reflexão e discussão coletiva dos agentes educacionais.

- Promoção do Programa Público de Formação Inicial Docente em Serviço — MAGISTER CEARÁ e PROFORMAÇÃO — para a Rede Pública Estadual e Municipal.
- Redução do número de professores não habilitados que passou de 21,9% em 1995 para 15,0% em 2000.
- Operacionalização do Projeto ESCOLA VIVA<sup>8</sup>, que foi um dos projetos de Educação de maior ação interinstitucional, com envolvimento dos setores da educação, ação social, saúde, cultura e ciência e tecnologia, transformando a escola no polo de uma comunidade de aprendizagem;
- Promoção do protagonismo juvenil através do Festival de Talentos da Escola Pública (FESTAL, 2000) e da política de estímulo à organização dos grêmios estudantis;
- Promoção da Educação Infantil Municipal, com a criação de Comissões Regionais e Municipais de Educação Infantil (CEARÁ, 2016).

Os avanços continuaram, nos anos subsequentes, com a implantação das Escolas de Educação Profissional do Estado, em 2008, que deu um impulso adicional aos rumos da Política Educacional, em nosso meio, por permitirem a possibilidade de um futuro mais justo e com mais oportunidades para os jovens cearenses, independentemente da situação social das famílias, sinalizando para a concretização da experiência de um maior exercício de cidadania. Atualmente são 116 Escolas Estaduais de Educação Profissional, que funcionam em tempo integral, integrando o Ensino Médio à Educação Profissional, que articulam o direito à educação e ao trabalho.

## 2.2 CONTEXTUALIZANDO A GESTÃO POR RESULTADOS – GPR

Segundo Holanda e Rosa (2004 p. 6 -7), “GPR é um modelo em que o setor público passa a adotar uma postura empreendedora, voltada para o cidadão

---

<sup>8</sup> ESCOLA VIVA-Modelo de escola pública, com a proposta de organização e funcionamento em tempo único (integral), ampliando o tempo de permanência dos jovens no espaço escolar. O Programa trazia como foco a formação dos jovens, por meio de um desenho curricular diferenciado e com metodologias específicas, que apresentam aos estudantes do Ensino Médio possibilidades de se sentirem integrantes do seu projeto de vida, uma vez que proporcionava aos jovens a oportunidade de se reconhecerem como protagonistas em seus locais de atuação.

como cliente e buscando padrões ótimos de eficiência, eficácia e efetividade, com ética e transparência“.

Estar comprometido com os resultados é sentir-se de fato, responsável por eles. Ter uma visão de futuro é o caminho mais certo para o sucesso. Por isso, vamos discorrer sobre GESTÃO POR RESULTADOS - GPR, já que atualmente as empresas e instituições de uma forma bem generalizada têm colocado esse planejamento nos objetivos em que têm que alcançar.

Toda gestão precisa de uma equipe bem estruturada para implantar e monitorar a mesma. O líder da gestão por resultados trabalha em grupo e consegue extrair da sua equipe, esforços que nem mesmo ele sabia que existiam, utilizando a estratégia da motivação, capacitando sua equipe a colher o melhor de todos que pertencem ao grupo.

A sinergia de uma equipe que trabalha sob a gestão por resultados tem que ser precisa, não admitindo lapsos dos seus membros, pois, do contrário, o risco de fracasso seria imenso. A gestão por resultados é uma estratégia utilizada nas mais diversas áreas de atuação e, assim como na área administrativa, existem elementos que são marcos nessa gestão como: produto, cliente e mercado, podemos fazer aqui uma metáfora com a área de educação que é o nosso foco.

Na educação, podemos considerar que o produto seria a aprendizagem, tarefa imprescindível que cabe aos educadores trabalharem arduamente, montando as mais diferentes estratégias de ensino para que os alunos consigam apreender os conteúdos que estão dispostos na grade curricular de cada curso e assim bater as metas que foram estabelecidas para escola.

O cliente, no caso da educação, poderíamos dizer que é o aluno. Aluno esse que chega à escola cheio de expectativas nos mais diferentes aspectos, como: que pessoas encontrará nessa nova etapa da sua vida, quais as disciplinas que terá que dominar, como serão os professores, como será seu êxito no ensino médio, conseguirá ser inserido no ensino superior, terá sucesso na inserção do mercado de trabalho, entre outras indagações. A gestão por resultados tem que considerar todos esses elementos trazidos pelo seu novo cliente e encontrar estratégias com sua equipe de gestão para trabalhar esses elementos e no final da trajetória produzir um ser capaz de obter sucesso em todas as suas empreitadas.

Poderíamos considerar o mercado da administração, na educação, como o mercado de trabalho e a inserção no ensino superior. Para que o aluno cliente



possa obter resultados nessas duas vertentes, ele precisa estar consciente do chão em que irá pisar, por isso, terá que ter assimilado o produto (aprendizagem) de forma pontual para a obtenção do sucesso e conseqüentemente ser inserido no mercado de trabalho e no ensino superior. E, por fim, os resultados que interessam: o conhecimento que culmina com a aprendizagem, colocando o aluno no ápice de todos os objetivos alcançados. E a partir daqui o aluno deverá ser capaz de planejar novas ações e continuar transformando suas vivências sempre voltadas para um futuro promissor.

No âmbito da educação, os índices que são tomados como referências para retratar o sucesso da aprendizagem são: aprovação interna, fluxo, SAEB, SPAECE, IDEB e ENEM. Considerando também outros fatores mais subjetivos como os ambientais ou comportamentais que possam causar oscilações nos resultados da aprendizagem.

Os governos ao longo da história têm implementado novas políticas na busca da melhoria do ensino. Em 2004, o Estado do Ceará, implementou a Gestão Pública por Resultados (GPR) e “escolheu o modelo canadense como referencial”(MEDEIROS; ROSA; NOGUEIRA; s.d).

Esse modelo de administração utiliza etapas bem definidas com o intuito de implementar e operacionalizar suas ações que são: planejamento, implementação, monitoramento e avaliação.

Como toda implementação de uma política pública demanda a participação de toda a sociedade com controle e transparência de suas ações, a GPR, traz em seu bojo o princípio do monitoramento dessas ações envolvendo vários órgãos para a obtenção do seu sucesso como: SEPLAN (Secretaria do Planejamento e Orçamento), IPECE(Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará), SIS(Sistema de Inclusão Social) e SIAP(Sistema de Acompanhamento dos Projetos). Pois, de acordo com (VIEIRA; 2005, p.15 e 16), “[...]a gestão democrática promove a participação de todos, tornando-se componente indispensável para a ação pedagógica”.

A democracia é uma ferramenta necessária para a implementação de políticas públicas, mas não basta só democratizar a participação de todos, é necessário o envolvimento de todos que dela fazem parte, desde a sua idealização até sua execução. Só assim, obteremos o tão almejado resultado e estaremos

promovendo uma educação de qualidade, respaldado no “[...]direito humano inalienável”. (Braslavsky, 2005).

O Estado do Ceará tem sido pioneiro em muitas políticas públicas direcionadas para uma educação de qualidade e há 13 anos vem implementando estratégias para obter bons resultados, alicerçadas na Gestão por Resultados.

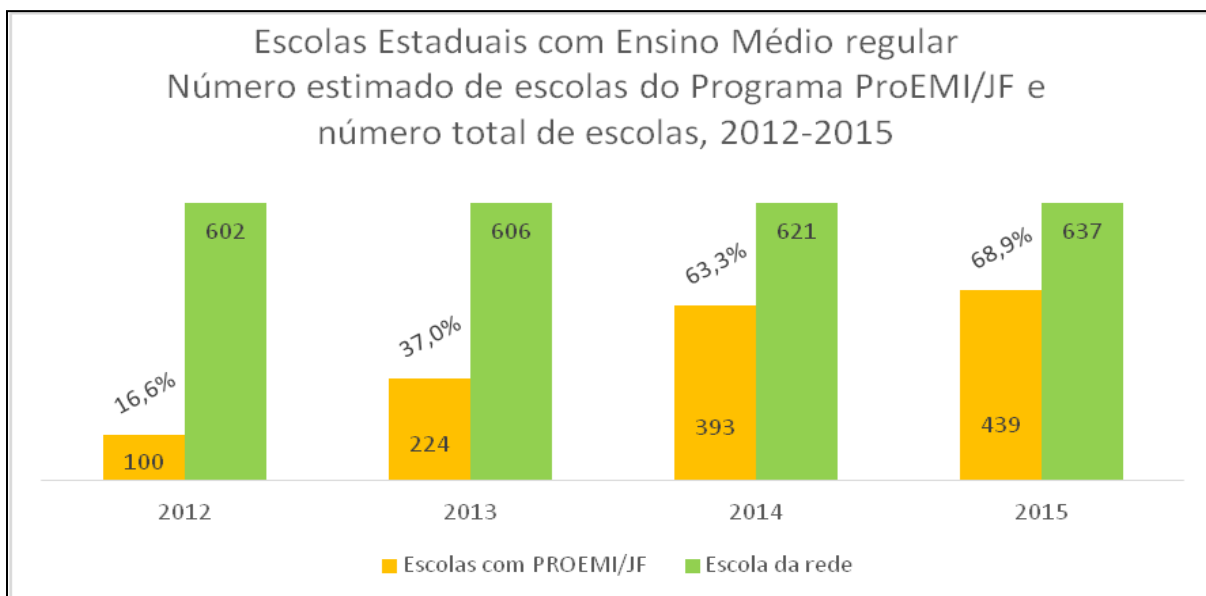
No ano de 2011, eis que surge o projeto Jovem de Futuro. Esse projeto, que apoia as secretarias estaduais de educação na transformação do modelo de gestão educacional nas escolas de Ensino Médio, visa à melhoria da aprendizagem, a expansão do número de concludentes e a redução das desigualdades sociais. Esse projeto vem a ser mais um caminhar na busca de educação por qualidade que o Estado do Ceará vem implementando na área da educação.

Seu pontapé inicial é a definição de metas para o Estado, regionais e escolas, visando à permanência e à aprendizagem do aluno no Ensino Médio. Essas metas são consideradas ousadas e tem um tempo estabelecido para sua ocorrência, que é de quatro anos, sendo necessário que a cada ano um degrau na escalada seja galgado.

Para que essas metas sejam alcançadas, o projeto Jovem de Futuro operacionaliza um “Circuito de Gestão”, e monitora as escolas na execução desse circuito através da equipe de gestão que é criada com a seguinte composição: Diretor da Escola, coordenador pedagógico, representantes de professores, pais e alunos.

O gráfico abaixo traz o histórico de adesão das Escolas Estaduais de Ensino Médio no Ceará ao programa Jovem de Futuro compreendido entre os anos de 2012-2015.

### GRÁFICO 01 – Adesão das Escolas Públicas Estaduais do Ceará ao Projeto Jovem do Futuro

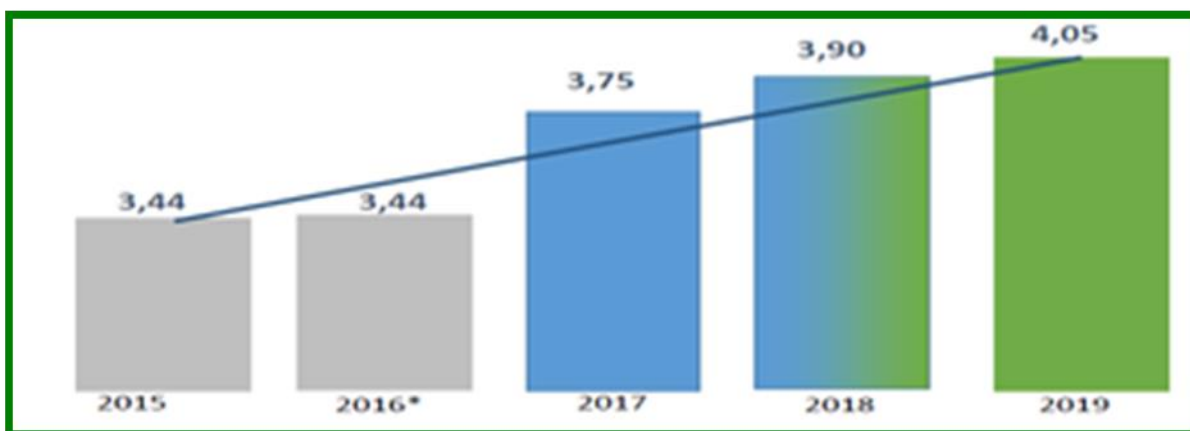


Fonte: Instituto Unibanco e Censo Escolar

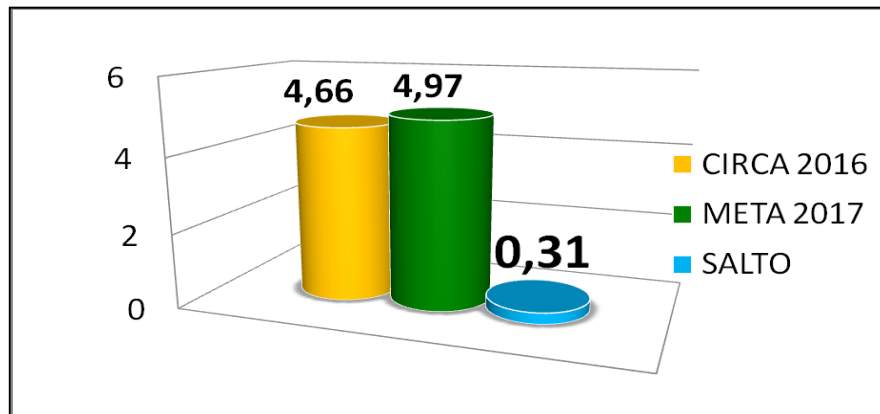
Podemos ver, através da leitura do gráfico, a crescente adesão ao programa Jovem de Futuro ao longo desses anos.

Na EEEP Paulo VI, o projeto Jovem de Futuro está sendo instituído no ano de 2017, no qual a equipe de Gestão da SEDUC em parceria com o Instituto UNIBANCO veio fazer a apresentação da proposta ao Núcleo Gestor e mostrar as metas estabelecidas para a escola, mostrando os índices atuais do IDEB e as metas estabelecidas até 2020, de acordo com as informações dos gráficos abaixo:

### Gráfico 02 - Metas do IDEB para o Estado do Ceará



Fonte: SEDUC - CE

**Gráfico 03 - Metas do IDEB para o EEEP Paulo VI**

Fonte: SEDUC - CE

A segunda visita da equipe da SEDUC, ocorreu após o Núcleo Gestor da escola compor a sua equipe de gestão e, nesse momento, fazer a formação desse grupo que gerenciará o projeto na escola.

Com a implementação do projeto Jovem de Futuro, aliado a uma liderança determinada de profissionais comprometidos e capacitados, acreditamos que o sucesso almejado será alcançado, apesar de as metas serem arrojadas.

### 2.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SEDUC

No contexto educacional, em termos de pioneirismo de ações e efetiva participação popular quanto à tomada de decisões, o Ceará vem se destacando no cenário nacional há algumas décadas. À frente desse protagonismo, consolidando as principais ações, encontra-se a Secretaria da Educação do Estado do Ceará – SEDUC, localizada à Avenida General Afonso Albuquerque Lima, s/n - Cambéba - Fortaleza – Ceará, CEP: 60.822-325, que, ao longo de seus 99 anos de bons serviços prestados à educação, prima por desenvolver um modelo gerencial bastante participativo, objetivando sempre uma melhor eficiência na utilização dos recursos públicos, valorizando devidamente o seu quadro funcional, técnico-administrativo, através da implantação de novos sistemas de gestão e da ampla participação da Coletividade.

O Decreto 1.375, de 15 de setembro de 1916, instituiu a Inspeção Geral da Instrução Pública, cuja meta era a inspeção do Ensino Primário do Estado, bem

como a execução das deliberações do Governo para esse fim. Em dezembro de 1945, através do Decreto Lei 1.440, foi criada a Secretaria da Educação e Saúde do Estado do Ceará. Em 1961, o Governo retira da pasta os serviços concernentes à Área da Saúde, incluindo a Cultura, passando a chamar-se, doravante, Secretaria da Educação e Cultura. Em 1996, a Lei 12.613, de 07/08/96, institui uma nova denominação: Secretaria da Educação Básica, cuja missão maior é garantir um ensino de qualidade com foco no sucesso do aluno (CEARÁ, 2016).

A estrutura organizacional da Secretaria da Educação do Estado do Ceará – SEDUC está subdividida em diversas instâncias, onde se encontram lotados os principais agentes administrativos e órgãos administrados e/ou sob sua responsabilidade.

Assim, no ápice dessa pirâmide encontram-se o Secretário da Educação e o Secretário Adjunto. Em seguida, na Gerência Superior, encontra-se a Secretaria Executiva do Órgão, constituindo-se um importante elo entre os dois primeiros, bem como com todo o organismo operacional da SEDUC.

Dando o devido suporte - e assistência - à Secretaria ficam os Órgãos de Assessoramento, sendo eles: 1. Assessoria Especial do Gabinete (ASSEG); 2. Assessoria de Desenvolvimento Institucional (ADINS); 3. Assessoria Jurídica (ASJUR); 4. Assessoria de Tecnologia da Informação (ASTINS); 5. Ouvidoria da SEDUC.

Além destes, existem os chamados Órgãos de Execução Programática que são responsáveis pelo desenvolvimento das atividades, sendo eles: Coordenadoria de Planejamento e Políticas Educacionais (COPEP), Coordenadoria de Desenvolvimento da Escola (CODESC), Coordenadoria de Cooperação com os Municípios (COPEM) e a Coordenadoria de Avaliação e Acompanhamento da Educação.

Nesse sentido, cada uma destas separadamente tem, por seu lado, células específicas, com pessoal técnico qualificado, que desenvolvem o planejamento elaborado pela direção da Secretaria da Educação.

Agindo diretamente sobre os objetivos traçados pela SEDUC encontram-se os denominados Órgãos de Execução Instrumental, quais sejam: Superintendência das Escolas Estaduais de Fortaleza (SEFOR), Coordenadoria Administrativo-Financeira (COAFI) e Coordenadoria de Gestão de Pessoas. Por sua

vez, estas também possuem núcleos e cédulas que atuam diretamente com os setores sob a supervisão dos Órgãos de Execução Instrumental.

Por fim, sendo responsável em grande parte pela aplicação das ações desenvolvidas pela SEDUC está o chamado Órgão de Execução Regional, representado pelas 20 Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (Crede's), com atuação voltada para as Escolas e, com seus núcleos, agindo diretamente com os Gestores Escolares, Professores, Coordenadores e demais protagonistas da Educação presentes nas Unidades de Ensino, visando, através de sua ação proativa, sistemática, norteadora, o melhoramento constante do processo de ensino-aprendizagem na Terra da Luz.

De acordo com Antenor Napolini, a reforma da Educação Básica do Ceará, entre 1995 e 2000 está ancorada em três pilastras-mestras:

- 1) Uma reconhecida necessidade de mudança, expressa nos planos de governo dos últimos 12 anos;
- 2) Contexto econômico e político favorável, traduzido pelo saneamento das finanças do Estado e a expressiva credibilidade de suas instituições; e
- 3) A existência de mecanismos efetivos de participação social, evidenciados pela modernização das formas de gestão pública e pela atuação organizada da sociedade civil.

Naquele momento histórico, a espiral de decisões do sistema educacional cearense tinha como objetivo a resolução de uma questão primordial, que era como garantir a educação de qualidade para todos. Assim, a política educacional adotada, doravante, assumiu ao mesmo tempo a proposta e a resposta: *Todos pela Educação de Qualidade para Todos* que sintetizava os paradigmas essenciais das Políticas Públicas: acesso e qualidade, levando-se em conta, nessa visão mudancista, tanto a resposta do Estado no tocante a estas demandas quanto à mobilização social.

### 3 CONHECENDO PROJETO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA

Apesar de a educação pública brasileira vivenciar um momento crítico em relação à qualidade de seus resultados, o Estado do Ceará consegue se destacar no avanço de seus índices e atingir um crescimento significativo. Esta realidade se dá como consequência da implementação de vários projetos e estratégias na melhoria do processo educacional.

O progresso de qualidade no ensino cearense ocorreu, sobretudo, com o Projeto Professor Diretor de Turma, que veio consolidar este novo tempo que ora vivenciamos nas Escolas da Rede Pública Estadual, cuja implantação remonta ao ano de 2008, alicerçado nas quatro pilstras basilares da Educação: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser.

Este projeto foi embrionariamente pensado, em 2007, no Brasil, por ocasião do XVIII Encontro da ANPAE<sup>9</sup> – Seção do Ceará. Naquele momento, foi apresentada a experiência exitosa das escolas públicas portuguesas. Motivados com isto, os municípios do Eusébio, Madalena e Canindé, através de seus gestores educacionais, tornaram-se os primeiros no Ceará na adoção desse novo modelo de gestão educacional ao iniciarem, nas suas respectivas localidades, um Projeto Piloto em três escolas.

Em 2008, o Projeto Professor Diretor de Turma foi implantado nas 25 Escolas de Educação Profissional do Estado do Ceará, tornando-se relevante instrumento para a melhoria do desempenho escolar dos alunos.

Suas ações são voltadas preferencialmente para os aspectos relativos à melhoria da gestão de sala de aula, estimulando cognitivamente o desempenho dos alunos, visando também incrementar a participação mais ativa da família, na Escola, contribuindo, dessa forma, significativa e efetivamente para a formação da Cidadania.

Por conta dos excelentes resultados obtidos, até então, nas Unidades Escolares em que fora implantado, em 2009 deu-se a grande expansão deste Projeto, quando se estendeu para mais 26 Escolas de Educação Profissional, totalizando, agora, 51 unidades contempladas com o Projeto Professor Diretor de Turma - Projeto Professor Diretor de Turma.

---

<sup>9</sup> Associação Nacional de Política e Administração da Educação.

Assim, a Secretaria da Educação do Ceará – SEDUC, analisando o êxito dessa empreitada, expandiu tal Projeto para todas as Escolas de Ensino Regular da Rede Pública Estadual, como forma de incentivar o desempenho cognitivo dos alunos.

De acordo com o monitoramento sistemático realizado por técnicos da SEDUC, nos últimos anos, através de visitas às CREDE e SEFOR, de encontros mensais com os Supervisores do Núcleo de Desenvolvimento da Escola e da Aprendizagem e dos relatórios enviados pelos Coordenadores Regionais do Projeto, apontam para o pleno êxito do Projeto Professor Diretor de Turma.

Isto se configura claramente no relato das equipes regionais que indicam a satisfação imensa das escolas com este Projeto, tendo em vista que melhorou consideravelmente o clima escolar, inclusive uma significativa melhoria dos índices de frequência. Ademais, os Educadores sentem-se mais integrados às suas respectivas turmas, desenvolvendo uma atitude mais entusiasmada com a função que exercem.

Por outro lado, as famílias participam mais ativamente das atividades na Escola, gerando com isto, uma melhor articulação com os Professores, estabelecendo-se, portanto, um novo patamar nas relações interpessoais, no cenário escolar, que, por sua vez, melhora substancialmente o processo de ensino-aprendizagem.

Este cenário altamente positivo propiciou a ampliação do referido Projeto, em 2011, para as demais turmas do Ensino Médio, totalizando, 530 escolas, 4.821 turmas e 4.241 Professores Diretores de Turma.

Atualmente, depois de nove anos de sua implantação, vemos o Projeto Professor Diretor de Turma como um grande aliado no desempenho escolar dos alunos, contribuindo decisivamente para a redução da evasão escolar.

Por isso, o presente estudo tem como objeto de pesquisa a efetivação do Projeto Professor Diretor de Turma como aliado na melhoria do processo ensino aprendizagem na EEEP Paulo VI. O motivo da escolha dessa Escola foi o fato do seu pioneirismo no referido Projeto e também por ser o ambiente de trabalho em que atualmente estou inserida.

Com a implantação das Escolas Profissionais em 2008, a adesão do Projeto Professor Diretor de Turma foi integral nas vinte e cinco primeiras escolas profissionais. Na sequência da trajetória de implementação do projeto, em 2010, o



projeto foi ampliado para todas as escolas regulares, sendo que a adesão teria que ser opção através de chamada pública. Para as escolas que não possuíam a oferta do ensino médio, a implantação se deu somente para os nonos anos.

Segundo dados da SEDUC (Secretaria da Educação do Estado do Ceará), a adesão das escolas em todo o estado do Ceará está tabulada da seguinte forma:

**Quadro 01 - Dados referentes à adesão das Escolas Públicas em todo o Estado do Ceará ao Projeto Professor Diretor de Turma**

| <b>Ano</b> | <b>Nº de escolas do CE</b> | <b>Escolas profissionais com Projeto Professor Diretor de Turma</b> | <b>Escolas Regulares com Projeto Professor Diretor de Turma</b> | <b>Nº de Escolas com Projeto Professor Diretor de Turma</b> | <b>Porcentagem aproximada de Escolas com Projeto Professor Diretor de Turma</b> | <b>Nº de professores Diretores de Turma</b> | <b>Número de Turmas</b> |
|------------|----------------------------|---|---|---|---|---|-------------------------|
| 2008       | 626                        | 25  | -   | 25  | 4%  | 93  | 93                      |
| 2009       | 639                        | 51  | -   | 51  | 8%  | 264   | 264                     |
| 2010       | 642                        | 59  | 444   | 503   | 78%   | 2818  | 3040                    |
| 2011       | 672                        | 67  | 463   | 530   | 79%   | 4661  | 4918                    |
| 2012       | 690                        | 92  | 451   | 543   | 79%   | 4885  | 5637                    |
| 2013       | 687                        | 97  | 470   | 567   | 83%   | 5574  | 6204                    |
| 2014       | 690                        | 102   | 497   | 599   | 87%   | 6275  | 6767                    |
| 2015       | 705                        | 112   | 510   | 622   | 88%   | 6777  | 7514                    |
| 2016       | 709                        | 115   | 499   | 614   | 87%   | 4510  | 6826                    |

Fonte: SEDUC

Tendo sido feita a adesão pelas escolas, eis que surge a Portaria 882/2010-GAB que estabelece os critérios de lotação dos professores ao projeto, onde a prioridade é a lotação da sua disciplina em sala de aula para em seguida lotar o restante da carga horária nas atribuições de Diretor de Turma.

No que diz respeito à lotação citada na portaria, podemos perceber uma inconsistência no que está prescrito e o que existe na realidade quando essa lotação tira a liberdade da escola de lotar o Diretor de Turma levando em consideração o perfil do professor adequando-o ao perfil da turma na qual ele irá capitanear. Pois na prática, o primeiro aspecto a ser observado é se a carga horária do professor se adequa a função de Diretor de Turma.

A escola, no seu planejamento, poderá optar pela implementação do projeto nas três séries do ensino médio ou em parte delas, da mesma forma, em todas as turmas de cada série ou em parte delas. Para a implantação do projeto, a

escola deve considerar que não pode haver prejuízo para a lotação de professor em sala de aula. (Portaria nº 889/2010-GAB).

As limitações que são impostas ao bom funcionamento do projeto como a lotação dos Diretores de Turma, a restrição do projeto no ensino fundamental somente ao nono ano, devem ser superados, visto que o objetivo maior do projeto é que o aluno esteja em constante aprendizagem a fim de que se torne um protagonista da sua própria história na busca de sua formação cidadã, tendo essa função do Diretor de Turma caracterizada por,

[...] um conhecimento aprofundado e sistematizado do aluno a partir do desenvolvimento de um trabalho cooperativo, que oportuniza aos professores conhecer as problemáticas que fazem parte do cotidiano da sala de aula e implicam diretamente no desempenho escolar e no projeto Pedagógico da escola.(DIRETRIZES, 2011, p.19 )

O Projeto Professor Diretor de Turma veio essencialmente para melhorar o processo ensino aprendizagem e as relações interpessoais que ocorrem dentro das instituições onde atua e tem por objetivo geral equilibrar a razão e a emoção, visando a desmassificação do ensino, a fim de garantir a permanência do aluno na escola, elevando seu rendimento escolar e a plena formação para a cidadania.

Para que uma política pública venha a ser implantada, vários fatores devem ser analisados dentro do contexto em que os atores que dela participam estão inseridos. Ao longo da história da educação, muitas reformas ocorreram e muitos projetos surgiram e nessa trajetória de mudanças, analisamos a evolução do Projeto Professor Diretor de Turma tomando como base suas diretrizes e a eficácia de aplicação das mesmas na escola.

A instituição do Projeto Professor Diretor de Turma foi uma iniciativa da SEDUC-Secretaria da Educação do Estado do Ceará, e veio com o propósito de alavancar a política educacional das escolas do Estado do Ceará. Dentro desse propósito precisamos analisar sua eficácia na questão do rendimento escolar dos alunos, a atuação do grupo de professores que estão exercendo a função levando em consideração suas angústias e anseios a respeito do projeto.

O Projeto Professor Diretor de Turma foi criado através de lei complementar com bases legais na LDB. No Ceará, o suporte legal foi a lei 14.190/2008 com o Programa Aprender pra Valer e com influência dos PCNEM através do Parecer 5/2011.

Em consonância com a nova estruturação do ensino médio com base no princípio da universalização do mesmo, surge uma nova proposta curricular alicerçada em uma matriz unificada com base na semestralidade e com necessidade de um acompanhamento individualizado do aluno com respaldo no Projeto Professor Diretor de Turma. Em decorrência dessa necessidade, através da Portaria 882/2010, institui-se a normalização do Projeto Professor Diretor de Turma.

O Projeto Professor Diretor de Turma propõe-se a construir uma escola que assegurasse o acesso, a permanência, o sucesso e a formação integral e profissional do ser humano com base nos princípios da razão e emoção e a desmassificação da escola pública. (CEARÁ, 2013b)

De acordo com os PCNEM, a reforma curricular do ensino médio contempla um currículo que deve priorizar os conteúdos e as estratégias de aprendizagem que capacitem o ser humano em três dimensões: a vida em sociedade, a atitude produtiva e a experiência subjetiva (BRASIL, 2000).

Nessa perspectiva, visando o fácil acesso à escola, a permanência na mesma e a universalização do ensino é que o ensino médio passa a encontrar sua identidade consolidando seu papel como etapa final da Educação Básica.

Nesse sentido e com suas estratégias definidas, o Projeto Professor Diretor de Turma-Projeto Professor Diretor de Turma, estabelece seus objetivos, que são:

- a) Favorecer a articulação entre os professores, alunos, pais e responsáveis buscando promover um trabalho cooperativo, especificamente, entre professores e alunos, no sentido de adequar estratégias e métodos de trabalho;
- b) Tornar a sala de aula uma experiência gratificante, em que todos os professores da turma, familiares, gestão, comunidade escolar, com respectivas parcerias, unam-se com o objetivo de proporcionar uma educação que vise a excelência;
- c) Manter a assiduidade dos alunos, estimulando sua permanência na escola e elevando o grau de sucesso da aprendizagem;
- d) Oferecer uma educação sustentável que contemple a formação cidadã do educando estimulando sua participação na vida social com a tomada de consciência dos problemas que afetam a humanidade;
- e) Motivar os alunos para aprendizagens significativas e encorajá-los a ter perspectivas otimistas quanto ao seu futuro pessoal e profissional (CEARÁ, 2011b, p.2).

Para que o Diretor de Turma possa atingir junto com sua turma todos os objetivos que estão prescritos no projeto, ele precisa estar alicerçado nos quatro pilares da educação, que são a base do Projeto Professor Diretor de

Turma(DELORS, 2012):

- a) Aprender a conhecer – parte de uma cultura geral, ampla, complexa, oportunizando um trabalho em profundidade, considerando a aprendizagem ao longo da vida;
- b) Aprender a fazer – favorece o desenvolvimento de competências que capacitem os jovens a enfrentar situações cotidianas, a resolução de problemas, favorecendo a autonomia nas diversas experiências sociais e no mundo do trabalho;
- c) Aprender a conviver – desenvolve com os jovens as competências necessárias para a superação de conflitos. Trabalha o espírito cooperativo, prepara para a partilha, agregando valores e respeito mútuo na tolerância do pluralismo de ideias;
- d) Aprender a ser – desenvolve a personalidade autônoma de responsabilidade pessoal e profissional compreendendo as potencialidades de cada indivíduo.

Alicerçado nos quatro pilares da educação, o Professor Diretor de Turma, conduz sua turma durante o período de três anos, com vistas a preparar o aluno para ser autônomo, criativo e proativo, na busca de alavancar os conhecimentos científicos proporcionando sua plena formação para a cidadania.

A organicidade que estrutura o Projeto Professor Diretor de Turma perpassa, a princípio, pela SEDUC que envia suas demandas às CREDES, que por sua vez aciona as escolas. Chegando nesse patamar, existe a figura de um Coordenador Escolar que fica responsável por todas as ações que permeiam o projeto e, por conseguinte, coordena os Diretores de Turma da sua escola.

As diretrizes definem a carga horária que cabe a cada diretor de turma dentro da sua unidade escolar. No início do projeto, em 2008, essa carga horária correspondia a 5 horas semanais, hoje houve uma redução e o total de horas por semana passou a ser de 4 horas, distribuídas da seguinte forma: 1 hora destinada a aula de Formação Cidadã, 1 hora para o atendimento individual aos pais e alunos e 2 horas para a alimentação do dossiê. (CEARÁ, 2012).

A tabela abaixo discrimina a distribuição da carga horária de direção de turma entre os professores da EEEP Paulo VI. O horário diário das aulas na escola está distribuído em 09 tempos, cada um de 50 minutos. Na tabela estão discriminados os horários referentes as aulas de Formação Cidadã, o horário de atendimento individual e o de dossiê. Os demais horários, dizem respeito às aulas das disciplinas e os planejamentos.

**Quadro 02 – Organização da distribuição da carga horária dos Diretores de Turma da EEEP Paulo VI ao longo da semana**

| <b>Nome</b>  | <b>Formação Cidadã</b> | <b>Atendimento</b> | <b>Dossiê</b>               |
|--------------|------------------------|--------------------|-----------------------------|
| Professor 1  | Terça – 9º tempo       | Quinta - 9º tempo  | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 2  | Sexta – 4º tempo       | Quinta -1º tempo   | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 3  | Terça – 9º tempo       | Quinta - 9º tempo  | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 4  | Terça – 9º tempo       | Sexta – 1º tempo   | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 5  | Quarta – 7º tempo      | Sexta – 1º tempo   | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 6  | Terça – 9º tempo       | Terça – 9º tempo   | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 7  | Terça – 9º tempo       | Segunda – 9º tempo | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 8  | Quarta – 7º tempo      | Sexta – 8º tempo   | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 9  | Segunda – 9º tempo     | Sexta – 1º tempo   | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 10 | Segunda – 5º tempo     | Segunda – 8º tempo | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 11 | Segunda – 7º tempo     | Segunda -1º tempo  | Quinta-feira 6º e 7º tempos |
| Professor 12 | Segunda – 9º tempo     | Sexta – 1º tempo   | Quinta-feira 6º e 7º tempos |

Tabela idealizada pela pesquisadora.

As atividades que são realizadas no chão da escola e que dão dinamicidade ao projeto são:

- \*Alimentação do SIGE
- \*Formação Cidadã
- \*Dossiê de Turma
- \*Conselho de Turma

No que diz respeito à alimentação do SIGE-Sistema Integrado de Gestão Educacional, trata-se de um sistema informatizado que possibilita ao professor Diretor de Turma reunir todas as informações a respeito da turma que fica sob sua responsabilidade como: mapeamento, registro fotográfico, ficha biográfica, rendimento escolar, atas de reuniões de conselho, registros de atendimentos e outros.

As aulas de Formação Cidadã, com a finalidade de preparar o aluno para a cidadania com base nos pilares da educação (aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser) são ministradas durante 1 hora por semana. Para que esse momento ocorra com maestria, o Coordenador Escolar juntamente com os Diretores de Turma define mensalmente essa prática, levando em consideração a demanda da escola e, por conseguinte, a da sala de aula.

Na EEEP Paulo VI essa organização fica definida assim: em geral, das 4 aulas de Formação Cidadã de cada mês, 3 são destinadas a temáticas comuns a todos os Diretores de Turma da escola que contextualizam suas aulas de forma unificada, ficando uma aula livre para que cada Diretor de Turma possa abordar

temas individuais e que são pertinentes somente aquela turma que está sob seu comando. A metodologia das aulas é composta de textos, vídeos, dinâmicas, rodas de conversas e outros.

O horário destinado ao Dossiê de Turma consiste num total de 2 horas aulas semanais e nele o Coordenador Escolar utiliza para fazer alinhamentos com os Diretores de Turma planejando as atividades que serão abordadas em cada mês. É um horário destinado também ao preenchimento dos instrumentais contidos no SIGE, troca de experiências entre os Diretores de Turma e alinhamentos à cerca de alguma problemática que possa surgir.

O Conselho de Turma ocorre bimestralmente e consta de um momento onde o Diretor de Turma faz uma apresentação do perfil da sua turma elencando as questões de frequência (assiduidade e pontualidade), disciplina e rendimento escolar da sua turma. Nele estão presentes, professores, núcleo gestor, um aluno representante da turma e um representante dos pais para discutir assuntos pertinentes ao rendimento escolar e encontrar soluções para as dificuldades apontadas na reunião.

Diante das inúmeras demandas assumidas no cotidiano escolar envolvendo aspectos burocráticos e pedagógicos, a escola não pode se desviar do seu maior objetivo que é a produção do conhecimento e para manter o equilíbrio entre a emoção e a razão e todas as outras demandas previstas ou imprevistas, o Professor Diretor de Turma assume funções específicas como: mediar conflitos, fazer atendimentos aos pais ou responsáveis, ser um facilitador na questão da aprendizagem seja ela cognitiva ou emocional, alimentar o ambiente virtual (SIGE), ministrar as disciplinas de Formação Cidadã e Estudo Orientado, preparar e ministrar a reunião de Conselho de Turma ao final de cada bimestre letivo.

Segundo as diretrizes da SEDUC, o Professor Diretor de Turma deve ser um professor que tenha o perfil alicerçado nas seguintes qualidades: responsável, líder, incentivador, ativo, sensível, prudente e determinado com a causa educacional (CEARÁ, 2013b).

Diante de tantas características positivas, o Professor Diretor de Turma não pode ser visto como um ser excepcional, segundo (CLEMENT; MENDES, 2013). E sim como um ser humano que comete erros, mas que na busca de seus acertos tenta executar sua função de Diretor de Turma com excelência.

No cerne desse contexto contemporâneo em que as escolas estão inseridas, quando recebem alunos de diferentes classes sociais e alguns advindos de uma realidade bastante caótica, o Diretor de Turma encontra-se diante de um grande desafio quando precisa mediar essas dificuldades e ainda encontrar soluções viáveis que atendam a necessidade do aluno, da família do aluno e da escola.

Com tantas responsabilidades, o Diretor de Turma se depara com a difícil tarefa de se manter idôneo para realizar suas atribuições enquanto Diretor de Turma e é aí que recai a necessidade de formações continuadas para que o mesmo possa encontrar equilíbrio nas suas ações cotidianas. No caso do Diretor de Turma, este saber especialista decorre de sua condição de professor e não da condição de gestor pedagógico intermédio, pois, como é sabido, a inexistência de formação adequada para o exercício do cargo é uma realidade que perpassa todos os modelos de gestão das escolas, até a atualidade. (SALGUEIRO, 2010, p.40)

Sabedores dessa situação, os Diretores de Turma precisam estar cientes das políticas educacionais que atuam na escola em que trabalham, assim como reivindicar e procurar formações continuadas que venham se adequar com a sua necessidade.

Entenda-se formação continuada, não somente aquela que é elaborada pela SEDUC ou Núcleo Gestor, mas também aquela que pode ser realizada no próprio chão da escola quando os Diretores de Turma que a ela pertencem, se organizam para trocarem experiências e buscarem temáticas que possam ser discutidas nos horários de dossiê, a fim de agregarem alguma luz para o trabalho diário, dando-lhes respaldo de aptidões cognitivas e emocionais para exercer com excelência o cargo de Diretor de Turma. As formações devem orientar as decisões, o acompanhamento pedagógico e preparar para o desempenho de atuação junto aos conselhos de turmas. (FAVINHA; 2010)

Não podemos deixar de frisar aqui que o professor que assume a função de Diretor de Turma, é antes de tudo, uma pessoa que possui as fragilidades e forças como qualquer outra pessoa. Portanto, terá que buscar ajuda nas formações continuadas e nas trocas de experiências com seus pares para obter o sucesso almejado na função de Diretor de Turma.

No caso da EEEP Paulo VI, podemos observar que a variedade de habilitações entre os professores que dela fazem parte e que ocupam o cargo de

Diretor de Turma, é bastante diversificada, sendo elas: Letras, Química, Artes, História, Geografia e Educação Física. Portanto, possuem o conhecimento científico para as disciplinas que ministram, mas o fazer pedagógico, muitos adquirem na prática da função, que no caso da EEEP Paulo VI varia entre 2 a 9 anos de experiência.

### 3.1 O PROJETO

Tendo como visão o equilíbrio entre a emoção e à razão, o Projeto Professor Diretor de Turma pleiteia a construção de uma escola onde o aluno deve ser visto como um ser com uma certa inconstância nas suas ações. E a fim de canalizar todas essas emoções no sentido de garantir ao aluno a permanência na escola, o rendimento escolar, a inserção no mercado de trabalho e a completa formação para cidadania surge o projeto Professor Diretor de Turma.

Atualmente, a escola é o ambiente onde o aluno pode encontrar estímulos que o orientem a superar as dificuldades da sociedade moderna ao mesmo tempo que pode ampliar os saberes que ele adquiriu ao longo da vida nas diversas situações em que esteve inserido. Diferentemente da escola de outrora quando a educação tinha um viés mais tradicional, hoje a instituição escolar vem ultrapassando o limite dos livros didático e, para isso, aderiu ao projeto Professor Diretor de Turma.

A finalidade dessa adesão é a de despertar no aluno sentimentos que façam com que o mesmo se sinta parte integrante da escola, estreitando também laços com a família. Para isso, o Professor Diretor de Turma recebe atribuições específicas dentro da sua função dentro das diretrizes do projeto, que são:

- a) Conhecimento do aluno em toda a sua dimensão, a partir de uma orientação personalizada e observação comportamental individual e coletiva, bem como a coordenação de relações interpessoais e intergrupais;
- b) Conhecimento dos interesses, atitudes, valores e hábitos de estudo e /ou trabalho de cada aluno;
- c) Promoção de uma correta integração do aluno na vida escolar a partir de um clima de liberdade que facilite a adaptação social, física e intelectual do aluno;



- d) discutir e definir com os professores estratégias de ensino-aprendizagem ao propor um trabalho de equipe a partir de uma coordenação interdisciplinar;
- e) recolher e fornecer informações sobre assiduidade, comportamento e aproveitamento de sua turma;
- f) realização de reuniões de Conselho de Turma;
- g) fornecer aos pais, com regularidade, informações sobre assiduidade, comportamento e aproveitamento escolar dos alunos, com isso visa formas de atuação de uma relação mais estreita entre família e escola. Isto é, ser a personificação do elo entre família e escola.

Com todas essas atribuições, o Professor Diretor de Turma estará bem mais aproximado das questões emotivas que permeiam seu aluno, auxiliando-o na árdua tarefa de apreender os conhecimentos necessários na busca de um equilíbrio entre o emocional e o racional, oportunizando ao aluno ser um cidadão crítico e protagonista da sua própria história.

### 3.2 ADESÃO

A adesão ao projeto ocorre com base na Portaria Nº 882/2010-GAB:

“A lotação de professor para o Projeto Professor Diretor de Turma será disponibilizada para as escolas que fizerem adesão ao projeto. Neste caso, de acordo com a definição e planejamento da escola, em conformidade com a SEFOR, será autorizada a lotação de Professor Diretor de Turma para turmas de 1º, 2º e 3º ano do Ensino Médio e para turmas de 9º ano somente para as escolas que não tem matrícula de ensino médio. Em ambos os casos, como diretor de turma, o professor deverá ser lotado, preferencialmente, somente em uma turma e no máximo, em duas, desde que em turnos diferentes”.

Para que essa adesão ocorra ou não, cada escola deverá promover uma reunião com seu colegiado registrada em ata e encaminhada para aprovação perante SEFOR.

“A escola no seu planejamento, poderá optar pela implementação do projeto nas três séries do ensino médio ou parte delas, da mesma forma, em todas as turmas de cada série ou em parte delas. Para a implementação do projeto, a escola deve considerar que não pode haver prejuízo para a lotação de professor em sala de aula. O Professor Diretor de Turma poderá ser efetivo ou temporário, com 20 ou 40 horas semanais de exercício da docência. Destas, cinco horas semanais serão para desenvolver as tarefas de Diretor de Turma”.

Estas tarefas devem ser amplamente divulgadas na escola como mostra a disposição abaixo:

\* 01(uma) hora reservada para área curricular não disciplinar (Formação Cidadã), que fará parte da grade curricular dos alunos.

\* 04(quatro) horas para as seguintes atividades: a) orientação de alunos monitores de Estudos Orientados; b) atendimento aos pais ou responsáveis pela educação do aluno; c) organização do Dossiê da Turma (pasta que contém todos os instrumentais de conhecimento do aluno) cuja elaboração devem participar todos os envolvidos no processo ensino aprendizagem para um melhor conhecimento e mais eficiente diagnóstico da turma.

Ainda de acordo com a Portaria Nº 882/2010-GAB/SEDUC:

“A inclusão da disciplina de Formação para a Cidadania no mapa curricular de cada série em que o projeto for implementado, será feita mediante organização realizada pela escola em conformidade o professor diretor de turma deverá ser obrigatoriamente um professor da turma e deverá ser lotado por adesão ao projeto, mediante consciência das tarefas que lhe caberão desenvolver. Sempre que possível, é importante que o professor acompanhe sua turma nos três anos do ensino médio”.

Esse acompanhamento sistemático é a melhor prática para que se tenha um resultado satisfatório, visto que quando há a necessidade de troca de Diretor de Turma ao longo da existência da turma na escola, há uma quebra na sequência do acompanhamento e isso pode ou não acarretar em prejuízo no andamento emocional e no rendimento escolar de alguns alunos.

### 3.3 PERFIL DO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA

O perfil desse profissional deve ser de um professor incentivador, prudente e capaz de proporcionar essa nova visão da escola sobre o aluno. Fazendo da sala de aula uma experiência gratificante que a cada dia proporcione a atuação de alunos críticos, participativos, responsáveis, valorizando as suas potencialidades e vivências e assim, transformando-os em verdadeiros cidadãos protagonistas.

O perfil do professor de acordo com a Portaria nº882/2010 – GAB, deve se configurar de acordo com os seguintes quesitos:

\* O professor Diretor de Turma deve buscar conhecimentos da legislação

- em vigor, avaliação e estatuto dos alunos;
- \* Motivação para o desempenho da função;
  - \* Ser um articulador das informações entre pais, professores e alunos;
  - \* Trabalhar com foco no combate ao abandono escolar e promoção do sucesso do aluno;
  - \* Estabelecer um franco relacionamento com alunos, pais ou responsáveis bem como promover e fomentar bom relacionamento entre alunos e comunidade escolar;
  - \* Gerir com discernimento situações de conflito;
  - \* Promover um ambiente facilitador do desenvolvimento pessoal, cognitivo e social dos alunos;
  - \* Portador de características pessoais tais como: presteza, zelo, visão coletiva, atenção ao próximo, sensibilidade, afetuosidade, dentre outras.

### 3.4 ÁREA CURRICULAR: FORMAÇÃO PARA A CIDADANIA

A Formação para a Cidadania faz parte do currículo transversal e busca estimular os estudantes a se tornarem cidadãos responsáveis, críticos, ativos e intervenientes, permitindo-lhes trabalhar suas vivências no plano pessoal e coletivo. Este componente curricular se dá através do Projeto Professor Diretor de Turma (Projeto Professor Diretor de Turma).

Essa área curricular transversal tem como definição:

“espaço privilegiado para o desenvolvimento da educação para a cidadania, visando o desenvolvimento da consciência dos alunos, como elemento fundamental no processo de formação dos cidadãos responsáveis, críticos, ativos e intervenientes, com recurso nomeadamente, ao intercâmbio de experiências vividas pelos alunos e à sua participação, individual e coletiva, na vida da turma, da escola, da comunidade”.

A aula de Formação Cidadã de acordo com a Portaria nº882/2010 - GAB, com carga horária semanal de 1h aula, constitui-se como um espaço para o aluno avaliar sua ação protagonista na escola e está presente na grade curricular tendo como objetivos:

- \* Promover o desenvolvimento da autoestima, de regras de convivência e do respeito mútuo que contribuam para a formação de cidadãos autônomos, participativos, tolerantes e civicamente responsáveis;
- \* Desenvolver valores da solidariedade e do respeito pela diferença;
- \* Proporcionar momentos de reflexão sobre a vida da turma, da escola, e da comunidade, bem como sobre os princípios democráticos que orientam o seu funcionamento;
- \* Fomentar situações de diálogo e reflexão sobre experiências vividas e preocupações sentidas pelos alunos;
- \* Proporcionar situações de expressão de opinião, de tomada de decisão com respeito pelos valores da liberdade e da democracia;
- \* Adquirir conhecimentos importantes para a compreensão do funcionamento da sociedade, das instituições e do exercício da cidadania.

A disciplina de Formação Cidadã não possui um programa definido, ele se define pela resolução de problemas após o diagnóstico da turma e também pela mediação de algum conflito que surja durante o percurso de existência da turma. Há assuntos que são pertinentes à turma e que reservam esse horário para serem trabalhados, como: eleição de líderes, elaboração do material para o conselho de classe, dentre outros. A metodologia utilizada para a administração das aulas é bastante diversificada, podendo ser utilizado a maior diversidade de material como: texto, filmes, seminários, jogos e qualquer outro material que se adeque ao momento.

No início de cada triênio, as novas turmas são recepcionadas pelos alunos veteranos e várias abordagens da filosofia do projeto são apresentadas aos que chegam, dentre eles e muito importante são os quatro pilares da educação que são trabalhados perenemente nas aulas de Formação Cidadã.

Segundo o Relatório Delors, “ [...]as componentes de uma educação para a cidadania estão abrangidas no emblemático conjunto de aprendizagens fundamentais, referidas em quatro pilares da Educação “. (DELORS, 2012):

- \*Aprender a conhecer;
- \*Aprender a fazer;
- \*Aprender a ser;
- \*Aprender a viver juntos.

### 3.5 LOCUS/CAMPUS DA PESQUISA: EEEP PAULO VI

Tomando como *locus* de investigação a EEEP Paulo VI, a pesquisa relata uma situação de vida em tempo real, levando em consideração a formação acadêmica e a vivência no papel de Professor Diretor de Turma.

Observando as dependências da escola pudemos observar que o prédio é antigo, mas com uma arquitetura relativamente moderna. É composta de 04(quatro) alas, formando no seu total um retângulo. Possui duas entradas, uma para pedestres e outra para automóveis. Adentrando pelo portão dos automóveis, encontramos a primeira ala, nela se situam: a sala da direção, a sala de Múltiplos, 01depósito, 01cozinha e duas salas de aula, todos situados no andar térreo. No andar superior dessa mesma ala, encontramos os laboratórios de enfermagem,

segurança do trabalho e hospedagem. E para finalizar as dependências dessa ala, temos ainda no andar superior, uma sala de vídeo.

Situada na parte frontal da escola, especificamente na Rua Jorge Dummar, 1841, podemos encontrar a segunda ala, onde se situam: a sala da coordenação escolar, a sala dos professores, a secretaria, a sala de planejamento, a cozinha terceirizada, todos no andar térreo. No andar superior dessa mesma ala, estão: o auditório, a sala de redação e 03 laboratórios de informática.

A terceira ala, que fica situada na Av. Borges de Melo, é composta por 10 salas de aulas. A quarta e última ala, fica aos fundos, fazendo fronteira com a Escola Filgueiras Lima e tem suas dependências distribuídas da seguinte forma: 04 banheiros (02 para os professores e 02 para os alunos), 01 laboratório de ciências e de matemática.

E por fim, a quadra da escola, fica situada em meio às quatro alas supracitadas, na parte central de toda a escola e justamente por isso vem causar alguns transtornos no dia-a-dia das atividades escolares causando um desconforto nas salas de aulas por causa da intensidade do barulho.

Localizada na cidade de Fortaleza, no bairro Jardim América, e classificada como parte da SEFOR 03, a EEEP Paulo VI foi inaugurada em 1964, e, durante 44 anos, serviu à Comunidade com excelentes trabalhos voltados para a prática da boa Educação. Em 2008, com a instauração da Educação de Tempo Integral e Integrada, a Instituição passou a ser denominada Escola Estadual de Educação Profissional Paulo VI. Nesse mesmo período, houve a implantação do Projeto Professor Diretor de Turma nessa Unidade Escolar.

**Foto 1 – Fachada da EEEP PAULO VI**



FONTE: Google-Maps

De acordo com registros históricos, há 53 anos, em março de 1964, num contexto ainda marcado por grave perturbação social, com a democracia tendo sido silenciada pelo Regime Militar recém-instaurado, nascia uma Escola, na periferia de Fortaleza, no bairro do Jardim América, como Anexo do Liceu do Ceará. Em 31 de Maio de 1968, esse Anexo se transformou no Colégio Paulo VI, segundo a Lei 9.050, tendo à frente, como Diretor, o Padre Alberto Nepomuceno de Oliveira. Pouco tempo depois, foram abertas inscrições para exame de admissão de novos alunos, com a aprovação de cerca de 1500 estudantes. Desse momento em diante, a Escola passou a ser integrada por alunos do nível ginásial ao científico, conforme a cultura escolar da época, o que equivaleria, atualmente, ao Ensino Fundamental e Médio. Esse processo se estendeu pelos anos de 1960 e colocou a Escola no rol das instituições bem conceituadas da cidade.

A partir de 1973, a Escola cresceu em estrutura, passou por reformas, sendo reconfigurada como Instituição de Ensino Fundamental de 1ª à 8ª série, no período diurno, e de 5ª à 8ª série, no período noturno. Em 1978, chama atenção o grau de organização vivenciado, devido ao trabalho profícuo de gestores, professores e servidores. Além das disciplinas convencionais, os alunos tinham aulas de Técnicas Integradas para o Lar, Técnicas Industriais (Mecânica, Marcenaria e Tipografia), Técnicas Comerciais e Datilografia. O ano letivo era composto de 180 dias, sendo o horário da manhã compreendido das 7: 30 h às 11 h, o da tarde de 14 h às 17 h, enquanto o da noite ia das 19 h às 21 h. Nesse período, duas

associações fundadas entre os muros da Escola ganharam destacada adesão comunitária: o Centro Cívico Tiradentes, criado no final da década de 70, e a Associação de Pais, Mestres e Comunitários, fundada em 1983.

A partir de 1992, fruto de uma ampla reforma educacional, foi implantada, na Escola, a metodologia do Telensino<sup>10</sup>, inicialmente com duas turmas de 5º ano, posteriormente estendido também a todas as turmas de 5º a 8º, com exceção do horário noturno, que manteve a metodologia tradicional de ensino. Ainda na década de 90, para dar suporte a esse processo foi implantado o Projeto Vídeo Escola na instituição, que funcionava como videoteca, sendo um núcleo que servia a 10 escolas da mesma região emprestando vídeos, elaborando e avaliando trabalhos, dos quais eram reportados à SEDUC mensalmente. Um desses trabalhos foi selecionado pela Fundação Roberto Marinho, vindo a representar o país num evento educacional sediado em Cuba.

Em 1995 foi eleito o primeiro Conselho Escolar, tendo como Presidente a Supervisora Magda Isidório Gomes. Nesse mesmo ano houve também a primeira eleição para cargo de Diretor Escolar, sendo eleita com 98% dos votos, a professora Regina Stela Araújo Ramos.

A partir de 1999, uma nova nomenclatura é adotada pela Unidade Escolar que passa a se chamar Escola de Ensino Fundamental e Médio Paulo VI, obedecendo a uma tendência de divisão de responsabilidades entre Estado e Municípios relativos aos níveis escolares. Esse processo foi aprofundado em 2001, com a municipalização de grande parte do Ensino Fundamental, o que fez com que a Escola perdesse as Turmas de 1º ao 4º ano. O final desse processo foi coroado pela extinção do malogrado sistema de Tele Ensino, que se mostrou ineficiente ao reduzir professores formados em áreas específicas a orientadores polivalentes.

De meados de 1990 até o ano 2000, a Escola também enfrentou pressões sociais como brigas de gangues, alunos usuários de drogas, eleições de gestão conturbadas e evasão escolar, o que contribuiu para o desenvolvimento de forte sentimento de desconfiança e perda de credibilidade junto à comunidade.

---

<sup>10</sup> Modalidade de ensino regular de 1º grau maior (5ª e 8ª séries) via televisão e constitui-se num segmento da Teleducação concretizado através da TV Educativa. O sistema de telensino foi implantado no Estado do Ceará em 1974.

Em 2005, sob o regime de intervenção, assume o comando da Instituição a Diretora Corina Bastos Bitu, com a missão de recuperar a estabilidade construída em tempos passados.

Em 2008, outra grande mudança se apresenta no cenário da Educação Estadual com a implantação das Escolas de Educação Profissional em Regime Integral. Essa realização foi possível graças à institucionalização do Ensino Médio e da Educação Profissional garantida pela Lei nº 9.394/96 - Diretrizes e Bases da Educação Nacional - e sua respectiva regulamentação através do Parecer CNE/CEB nº39/2004 do Decreto Federal nº 5.154/04.

No caso do Ceará, seis escolas iniciaram este processo, sendo a Escola Paulo VI a representante da quarta região de Fortaleza, inicialmente com os cursos de Informática, Turismo e Segurança do Trabalho. Em 2010, concluíram as primeiras turmas habilitadas na modalidade de Educação de Tempo Integral no Ceará, sendo a Escola Paulo VI parte integrante dessa história. A formatura das primeiras turmas honra a tradição da Instituição e celebra a atenção fomentada por docentes e discentes no que diz respeito a se fazer verdadeiramente uma Educação Pública de qualidade, cujo compromisso foi assumido pela Escola Paulo VI, fato este ilustrado no trecho dos Referenciais das EEEP's, que afirma ser objetivo das Escolas de Educação Profissional a garantia da Educação Básica com equidade e foco no sucesso do aluno, cuja missão é integrar a formação escolar de nível Médio com uma habilitação profissional técnica através da educação acadêmica por excelência, formação para o mundo do trabalho, práticas e vivências em protagonismo juvenil.

Nos últimos anos, a Escola Paulo VI, acumulou experiência na modalidade de Ensino Integral, fomentando parcerias com diversas empresas e instituições, onde os alunos têm desempenhado seus estágios sob a supervisão dos professores técnicos. A parceria com o Instituto Aliança<sup>11</sup> e a valorosa experiência do curso de alemão, apoiada pelo *Goethe-Institut*<sup>12</sup>, têm rendido reconhecimento e oportunizado intercâmbios entre estudantes educadores. Outro Destaque conquistado por professores e alunos guarda relação com as premiações

---

<sup>11</sup> Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), o *Instituto Aliança* trabalha com um grande e diversificado leque de parceiros públicos e privados, organizações da sociedade civil, universidades, centros de pesquisa, entre outras instituições parceiras na causa das juventudes. Tem como foco o desenvolvimento de competências socioemocionais aliado à construção do projeto de vida.

<sup>12</sup> O *Instituto Goethe ou Goethe-Institut* é uma instituição alemã sem fins lucrativos que tem por objetivo divulgar pelo mundo, em especial países não-falantes do idioma alemão, a língua e a cultura alemã.



colecionadas pela Escola como o Prêmio Aprender Para Valer<sup>13</sup>, conquistado em 2009, colocando a Escola entre as de maior destaque com relação às avaliações externas; e o prêmio de Escola Destaque promovido pela associação *Junior Achievement*<sup>14</sup>, em 2010. Ainda com relação às avaliações externas e a inserção no mercado de trabalho vale ressaltar o crescimento progressivo desses números entre 2010 e 2013.

Com relação aos eventos promovidos pela Escola podemos salientar as experiências exitosas do Sarau Literário, Feira de Ciências, Semana da Africanidade, Feira das Profissões e, mais recentemente, pela Mostra Cultural, que se tem mostrado um evento interdisciplinar.

Atualmente, a Escola Estadual de Educação Profissional Paulo VI conta com os cursos de Técnico em Enfermagem, Técnico em Segurança do Trabalho, Técnico em Redes de Computadores, Técnico em Hospedagem e Técnico em Logística que perfazem 12 turmas, com cerca de 500 alunos no total, orientados por uma equipe de 22 professores da Base Nacional Comum, 21 professores técnicos, 13 servidores e 05 gestores, todos imbuídos do mesmo objetivo, qual seja a construção de uma Educação Pública de qualidade, onde um mundo de possibilidades é ofertado ao aluno para que este tenha espaço para crescer e se desenvolver futuramente.

### **3.5.1 A implantação do Projeto Professor Diretor de Turma na EEEP PAULO VI**

A implantação do Projeto Professor Diretor de Turma aconteceu no ano de 2008, ou seja, no mesmo período em que o Estado iniciava também o projeto de escola de tempo integral e de currículo integrado, batizado como Escolas Profissionalizantes, com o objetivo de fazer com que os alunos concluam o ensino médio e o curso profissionalizante concomitantemente.

---

<sup>13</sup> O *Programa Aprender Pra Valer* tem por finalidade a elevação do desempenho acadêmico dos alunos do ensino médio, com vistas à aquisição dos níveis de proficiência adequados a cada série/ano, bem com a articulação deste nível de ensino com a educação profissional e tecnológica.

<sup>14</sup> Fundada em 1919, nos Estados Unidos, a *Junior Achievement* é a maior e mais antiga organização de educação prática em negócios, economia e empreendedorismo do mundo. Trata-se de uma associação educativa sem fins lucrativos, mantida pela iniciativa privada, cujo objetivo é despertar o espírito empreendedor nos jovens, ainda na escola, estimulando o seu desenvolvimento pessoal, proporcionando uma visão clara do mundo dos negócios e facilitando o acesso ao mercado de trabalho.

Todas as escolas instituídas nesse período começaram com um quantitativo de quatro turmas. As expectativas eram muitas, tudo era novo e os desafios enormes, e cada obstáculo superado servia de energia para superar as dificuldades surgidas nas novas etapas que gradativamente iam surgindo.

Gestores, professores, servidores e toda a equipe técnica passaram por treinamento para assumir o novo modelo de escola. O processo de escolha e de formação para ingressar nessas escolas foi criterioso. A princípio, era necessário que cada professor fizesse a adesão ao projeto, sendo a prioridade dada aos professores que já pertenciam à unidade escolar em que o processo estava sendo implantado, só então participavam por um treinamento sobre a TESE<sup>15</sup>. Em seguida, passavam por uma entrevista com a equipe técnica da SEDUC que dirigia o processo de implantação das escolas profissionais, para, finalmente, serem lotados nessas unidades escolares.

Quanto aos professores Diretores de Turma, o processo era mais complexo por conta da importância dessa figura diante do desafio que enfrentariam na condução de suas turmas. A priori, fazia-se uma avaliação do perfil de cada professor diante da filosofia do projeto para em seguida convidá-lo a fazer parte da equipe de Diretores de Turma. Com o quadro completo, esses profissionais seriam submetidos a uma formação, quando seria apresentada a experiência exitosa das escolas de Portugal e a do Estado Ceará, com o projeto piloto iniciada em Madalena, Canindé e Eusébio.

Os critérios utilizados para a escolha dos Diretores de Turma residiram especificamente na aceitação do docente em encarar o desafio, na análise do espírito de liderança de cada um e na vontade de aprender para desempenhar com excelência o seu papel de Diretor de Turma.

Agora era voltar ao chão da escola e começar a colocar em prática toda a teoria assimilada no treinamento. Segundo a diretora Corina Bastos Bitu, “a expectativa nesse novo recomeço era compartilhada por toda a comunidade escolar e percebia-se que todos os professores selecionados e treinados estavam orgulhosos em receber tão vultuosa missão”. Afinal, cada sala de aula, agora, receberia um professor especificamente voltado para um trabalho individualizado

---

<sup>15</sup> Modelo de gestão adotada pelas Escolas Profissionais do Ceará. Trata-se de uma tecnologia que objetiva formar uma consciência empresarial humanística nos componentes da organização, alinhando-os à busca da garantia na excelência do Ensino Médio público.

com os alunos, no sentido de poder lançar mão de informações preciosas a respeito de sua turma com a finalidade de dirimir as dificuldades e construir um trabalho que viesse alavancar a aprendizagem do aluno e eliminar, por total, a evasão e a repetência escolar.

Mas, como toda implantação de projetos, equívocos podem acontecer. O grande equívoco da EEEP Paulo VI, é que os alunos passaram a ver a figura do Diretor de Turma como uma extensão familiar, chegando às vezes a ser confundida com um “pai”, causando um retrocesso no caminhar da implantação do projeto. Percebeu-se um comportamento infantil nas atitudes dos alunos e ao invés de amadurecerem, passaram a apresentar muita imaturidade nas atitudes, sempre se remontando a figura do super protetor Diretor de Turma.

Por isso, segundo a diretora Corina Bastos Bitu, “O Núcleo Gestor da EEEP Paulo VI, precisou intervir e fazer um novo caminhar com os Diretores de Turma no sentido de rebuscar a filosofia do projeto que é educar o aluno para ser protagonista da sua própria história. Algumas medidas foram tomadas no sentido de encontrar o equilíbrio entre a emoção e a razão, tipo remover alguns profissionais que não desenvolveram o perfil necessário a ocupação do cargo e fazer alternâncias dessa figura entre turmas, que viessem a resultar em perfis adequados entre Diretor de Turma x turma”.

Hoje, tendo sido essa problemática superada, alunos, famílias e escola, nutrem por esse profissional um respeito digno da magnanimidade do seu trabalho. A escola tem 0% de evasão, 0% de reprovação, 10% de progressão e um considerável destaque nas avaliações externas, com um índice em torno de 15% de aprovação acadêmica e inserção no mercado de trabalho.

Extrapolando os índices matemáticos, o resultado mais expressivo do trabalho dos Diretores de Turma, juntamente com todos os outros elementos que permeiam a escola, é a preparação desses alunos para a vida, resultando em alunos com posturas dinâmicas, capazes de representar a escola em grandes eventos, estaduais, nacionais e internacionais e que deixam toda a comunidade escolar cheia de orgulho.

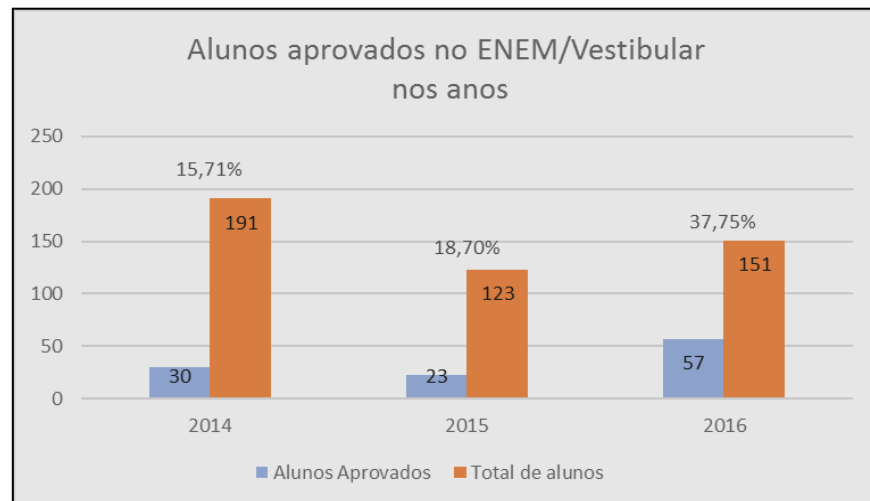
À medida que as turmas completam seu triênio, novas turmas ingressam, sendo uma espécie de dança das cadeiras, tipo enquanto saem 04 turmas, entram novas 04 e assim sucessivamente. Em 2008, entraram 04 turmas, em 2009 surgiram mais 05 turmas e em 2010 mais 03 turmas, perfazendo um total de 12 turmas na

escola, número tal que permanece constante porque a escola só comporta 12 turmas no seu espaço geográfico.

Ao longo dos seus 09 anos de existência, a EEEP Paulo têm enfrentado seus desafios e superá-los é a maior glória de toda a comunidade porque está cercada de bons profissionais imbuídos do bom propósito de pertencimento e que conseguem dividir esse sentimento com seus alunos para que todos estejam comprometidos em caminhar rumo ao sucesso.

Segundo as pesquisas feitas no SIGE, pudemos constatar os ótimos resultados alcançados pelos alunos no ENEM/Vestibulares no período de 2014 a 2016. Através dessa estatística, verificamos o índice crescente de aprovação nessas avaliações externas na busca do ensino superior. O gráfico abaixo foi montado pela pesquisadora a partir da análise dos resultados que constam no SIGE, no período supracitado.

**Gráfico 04 – Evolução da inserção no ensino superior entre os anos de 2014 a 2016 alunos da EEEP Paulo VI**



Fonte: EEEP PAULO VI

O gráfico traz a evolução dos resultados dos alunos da EEEP Paulo VI durante o período de 2014 a 2016, anos esses em que os resultados se encontram disponíveis no SIGE. Através de sua observação, pudemos perceber o gradativo aumento de aprovação a cada ano exposto no gráfico. Há uma variação no quantitativo de alunos em decorrência da quantidade de turmas. No ano de 2014, tinham 04 turmas de terceiro ano do ensino médio, perfazendo um total de 191

alunos, tendo sido aprovados no ensino superior 30 alunos. No ano de 2015, só havia 03 turmas de ensino médio e um total de 123 alunos, sendo que desses, 23 conseguiram ingressar no ensino superior. Na sequência, no ano de 2016, eram 04 turmas e 151 alunos, com 57 aprovados para o ensino superior.

É importante salientar que foram muitos os fatores que contribuíram para a obtenção dos resultados do ensino-aprendizagem, como: interesse dos alunos; horas de estudo programadas; formação de grupos de estudo para troca de conhecimentos; aulas de reforço, dentre outros. Mas é essencial citar que todas as ações supracitadas, possuem o respaldo do trabalho incessante do Diretor de Turma em manter a turma coesa na busca de alcançar as suas metas, já que o papel do Diretor de Turma traz em seu bojo a obtenção dos bons resultados do ensino-aprendizagem, oportunizando que a turma que cada Diretor de Turma acompanha possa ao final dos três anos de permanência no projeto atingir as três metas a que se propõe, que são: aprovação no ensino médio, inserção no ensino superior e no mercado de trabalho.

Segundo a coordenadora da escola, todos os anos a comunidade se reúne no período da Jornada Pedagógica para definir as novas metas para o ano seguinte. Em 2017, a meta para a inserção no ensino superior está estabelecida em um aumento de 20% em relação ao ano anterior e, assim, todos os anos a EEEP Paulo VI almeja elevar os seus níveis, não só de aprovação externas, mas também nas internas, já que uma não está desvinculada da outra.

#### 4 COMPREENDENDO A RELEVÂNCIA DO PROJETO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA NA EEEP PAULO VI

Segundo as Diretrizes de 2011 implantadas pela SEDUC, o Projeto “Professor Diretor de Turma”, trata-se de um projeto por adesão que em sua essência caracteriza-se por um profundo conhecimento, de forma cooperativa que permite o conhecimento das problemáticas que fazem parte do cotidiano da sala de aula com forte influência na aprendizagem do aluno e no PPP da Escola.

##### 4.1 SUJEITOS DA PESQUISA

Nesse contexto, o estudo de caso foi único, pois a observação realizada foi somente entre os Professores Diretores de Turma da EEEP Paulo VI, considerando que esses elementos atendem ao estudo da pesquisa. Sobre esse assunto, André (2005, p.34) menciona que um aspecto positivo do estudo de caso é sua “capacidade de retratar situações da vida real, sem prejuízo de sua complexidade e de sua dinâmica natural”.

O *locus/campo* para a realização da investigação foi a EEEP Paulo VI, situada no município de Fortaleza. Apesar da EEEP Paulo VI possuir 12 diretores de turma, a pesquisa em questão tomou como base de análise somente 04 diretores que possuem o maior tempo no exercício do cargo, que na ordem decrescente por ano classificamos assim: três professoras com 06 anos de projeto e uma professora com 05 anos. Acrescente a esse universo, uma entrevista com a Diretora da Escola, que está no projeto desde o seu início e uma coordenadora escolar.

**QUADRO 03 - RELAÇÃO DE FORMAÇÃO ACADÊMICA, TEMPO DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL E TEMPO NA FUNÇÃO DE DIRETOR DE TURMA DOS ENTREVISTADOS.**

| NOME                      | FORMAÇÃO ACADÊMICA | TEMPO DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL | TEMPO NA FUNÇÃO DE Diretor de Turma |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Diretor 1                 | Química            | 07 anos                           | 06 anos                             |
| Diretor 2                 | Artes              | 15 anos                           | 05 anos                             |
| Diretor 3                 | Letras             | 07 anos                           | 06 anos                             |
| Diretor 4                 | História           | 09 anos                           | 05 anos                             |
| Diretor(a) da Escola      | Educação Física    | 39 anos                           | _____                               |
| Coordenador(a) Pedagógico | Letras             | 28 anos                           | _____                               |

Quadro idealizado pela pesquisadora

O critério adotado para a escolha desses professores foi embasado na

questão da longevidade deles no papel de Professor Diretor de Turma na EEEP Paulo VI, independente da disciplina específica de cada um. Sendo assim, todos são licenciados e possuem no mínimo 05 anos de experiência como Diretores de Turma.

#### 4.2 ANÁLISE DOS DADOS DE ACORDO COM OS PROFESSORES DIRETORES DE TURMA ENTREVISTADOS

A organização dos dados para a análise perpassou pelas atas de reuniões, análise do SIGE, acompanhamento das Aulas de Formação Cidadã, acompanhamento das reuniões de pais, além da análise das entrevistas semiestruturadas e dos questionários respondidos pelos Professores, pela Diretora da Escola, juntamente com uma coordenadora escolar.

Assim, utilizamos a análise por categorias da Minayo (1994) objetivando o desfecho do objeto de pesquisa, com a finalidade de uma reflexão aprofundada acerca dos objetivos propostos da pesquisa culminando na composição da dissertação.

Em relação aos instrumentos de coletas de dados, fizemos a utilização de entrevistas semiestruturadas e observação geral da atuação dos participantes do projeto no tocante ao trabalho de Diretor de Turma. Essa observação constou de um olhar especial entre a formação do professor e a sua atuação, como Diretor de Turma, na construção do perfil ideal do seu aluno.

Para atingir os objetivos propostos na investigação, a entrevista precisou ser extremamente bem elaborada e o pesquisador deve estar com o foco bem direcionado para o entrevistado, a fim de evitar falsos resultados. Para isso, Triviños (1987, p.146) afirma que “[...]a entrevista semiestruturada tem como característica questionários básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa”.

Logo, a questão desta pesquisa visou investigar como se dá a integração entre os saberes e a atuação dos Professores Diretores de Turma na condução dos saberes e formação dos discentes na EEEP Paulo VI. As respostas para esse conhecimento, segundo André (2005, p.16), “[...]não está nas técnicas que definem o tipo de estudo, e sim no conhecimento que dele advém”.

De acordo com Yin (2005), as entrevistas são uma das mais importantes fontes de informação para um estudo de caso. Portanto, ao longo da pesquisa é preciso atentar para duas tarefas, ou seja, seguir a própria linha de investigação, como reflexo do protocolo do estudo de caso em questão e para fazer uma conversão de uma forma não tendenciosa que também atenda às necessidades da linha de investigação específica.

Nesse sentido as perguntas foram direcionadas aos entrevistados de forma semiestruturada visando averiguar conhecimentos prévios do Projeto Diretor de Turma e através de conversas informais com todos os elementos que fazem parte da comunidade escolar averiguando a satisfação dos mesmos com o Projeto Professor Diretor de Turma. Dessa maneira, este instrumento possibilitou esclarecer questões diversas, bem como confirmar e refutar dados gerados a partir da observação não participante.

O foco em questão foi observar a atuação do Professor Diretor de Turma na sua atuação diária em ocorrências burocráticas, reuniões de pais, acompanhamentos individuais ou até mesmo nas aulas de formação cidadã.

Assim, esses instrumentos utilizados durante a observação foram elementos essenciais para analisar o objeto em pesquisa, quando entrelaçamos os diversos dados coletados durante as observações.

No caso em questão, do Projeto Professor Diretor de Turma, a análise documental funcionou como um espelho que vem a refletir o trabalho bem executado. Este projeto tem um programa – SIGE - em que são coletadas todas as observações da turma durante os três anos que a mesma coexiste na escola. Dessa forma, por meio dele, temos uma noção geral de tudo que se passou ao longo do tempo na referida turma.

Portanto, esse instrumento serviu como uma prova definitiva para avaliarmos o bom ou mau andamento deste projeto. Por isso, Yin (2010, p.130) afirma que os documentos “[...] podem proporcionar outros detalhes específicos para corroborar a informação de outras fontes”.

Sob essa perspectiva de análise, montamos um quadro comparativo entre o que está instituído nas diretrizes do Projeto Professor Diretor de Turma e o que está sendo realizado na perspectiva dos Diretores de Turma entrevistados.



**Quadro 04 - Comparativo entre o que está instituído nas diretrizes do Projeto Professor Diretor de Turma e o que, de fato, está sendo realizado na perspectiva dos professores diretores de turma:**

| O QUE ESTÁ INSTITUÍDO NO PROJETO (DIRETRIZES 2011)  | PERSPECTIVA DOS PROFESSORES  |
|---|--|
| <p>Construir uma escola que eduque paralelamente à razão e a emoção.</p>  | <p>1- Ocorre sim, pois os professores procuram trabalhar a formação do aluno de forma integral e não só na aprendizagem dos conteúdos.<br/>           2- Tento realizar um trabalho que eduque dessa forma.<br/>           3- Acontece, pois as aulas de Formação Cidadã permitem um leque de temáticas.<br/>           4- O Projeto Professor Diretor de Turma cumpre com essa diretriz nas aulas de Formação Cidadã, porém vale destacar que a diminuição das horas destinadas ao projeto comprometeram a plena realização da educação emocional dos alunos.</p>   |
| <p>Promover o acesso à permanência, o sucesso, a formação do Cidadão e o futuro Profissional dos jovens.</p>                                      | <p>1-Ocorre de forma intensa durante todo o ensino médio.<br/>           2-Existe uma grande preocupação com as faltas dos alunos na escola e a formação profissional e cidadã são sempre trabalhadas nas aulas de Formação Cidadã.<br/>           3-A escola trabalha com essa finalidade.<br/>           4-Quando o trabalho do PROFESSOR Diretor de Turma é bem realizado, podemos perceber a permanência e o sucesso dos alunos nos cursos de educação profissional. O comportamento individual dos alunos permite um olhar atento voltado para a orientação e o acompanhamento dos mesmos. Avaliando também aprovações e não aprovações a fim de traçar metas para recuperar os alunos que não conseguiram avançar.</p> |
| <p>Potencializar as relações que envolvem a participação do aluno e formá-lo como um ser atuante desde os bancos escolares até a vida adulta.</p> | <p>1-As temáticas das Formações Cidadãs direcionam os alunos para esse objetivo.<br/>           2-Além das aulas programáticas, as de Formação Cidadã focam na formação de alunos conscientes de seu papel como cidadão.<br/>           3-Enquanto o aluno permanece na escola, o trabalho do Diretor de Turma e colegiado em geral é voltado para esse fim.<br/>           4-As aulas de Formação Cidadã permitem aos alunos o desenvolvimento de uma consciência crítica a acerca de si e da sociedade na qual estão inseridos, permitindo assim que os mesmos possam se posicionar a respeito de</p>  |

|   |  |
|---|--|
|   | temas sociais e participar como cidadãos plenos na sociedade.  |
| Fazer com que o aluno se identifique emocionalmente com a escola, como algo que lhe é extremamente importante para a vida.  | <p>1-Conseguimos sim atingir esse objetivo com sucesso.</p> <p>2-Esse objetivo é trabalhado nas aulas de Formação Cidadã com sucesso.</p> <p>3-A nossa escola deixa bem claro para os alunos que eles são parte fundamental da escola e vice-versa.</p> <p>4-É finalidade do Projeto Professor Diretor de Turma trabalhar com os alunos a necessidade de engajamento dos mesmos nas atividades da escola e que estas percebam a importância do seu papel, através da orientação do Diretor de Turma nas práticas pedagógicas cotidianas visualizando assim um futuro promissor.</p>  |
| Conciliar os mais diversos perfis humanos para o ato satisfatório de ensinar e aprender, adequando-o ao processo de aprendizagem a partir do conhecimento de seus anseios e dificuldades. | <p>1-Existe a tentativa, porém o tempo determinado para o projeto, é insuficiente para que ocorra de forma integral.</p> <p>2-Ainda é necessário um acompanhamento individualizado mais atuante no processo de aprendizagem dos alunos considerando esses anseios e dificuldades.</p> <p>3-Acontece de forma sistemática.</p> <p>4-Todo professor deve ter consciência de que cada aluno aprende de forma diferente e que o educador deve buscar formas para alcançar o êxito de todos os alunos. É nesse sentido que o Projeto Professor Diretor de Turma deve atuar, agindo como aliado dos educadores, traçando estratégias para o desenvolvimento de todos os alunos. O Diretor de Turma por ter um acompanhamento mais próximo dos alunos pode tentar desenvolver meios para a melhoria da aprendizagem dos mesmos.</p> |
| O professor deverá ser lotado, preferencialmente, somente em uma turma e no máximo, em duas, desde que em turnos diferentes.  | <p>1-Por ser uma escola de tempo integral, ocorre preferencialmente em uma turma.</p> <p>2-A função de Diretor de Turma é somente em uma turma, mas na prática somos responsáveis por todos os alunos.</p> <p>3-A lotação ocorre somente em uma turma na nossa escola.</p> <p>4-A dinâmica do projeto necessita de disponibilidade para o acompanhamento individual dos alunos e da turma, portanto o Diretor de Turma precisa ter tempo para desempenhar suas funções e fica difícil realizá-las com o acúmulo de turmas para o acompanhamento.</p>   |
| A Escola deverá promover  | 1- Ocorre todo início de cada ano.   |

|   |  |
|---|--|
| <p>reuniões do colegiado sobre a adesão do projeto e registrar em ata, validada pela SEFOR.</p>   | <p>2-A escola realiza sim.<br/>3-Essas reuniões ocorrem sempre na Jornada Pedagógica.<br/>4-O Projeto Professor Diretor de Turma é uma ferramenta importante para o desenvolvimento dos alunos e melhoria da dinâmica escolar, porém, o projeto demanda uma série de instrumentais que demandam muito tempo do Diretor de Turma. Para isso é importante que ao aderir ao projeto, o Diretor de Turma esteja plenamente consciente da tarefa que está recebendo no início do ano.</p>   |
| <p>A Escola deverá lotar professores efetivos ou temporários, com 20 ou 40 horas semanais no exercício da docência. Destas, cinco horas serão para desenvolver as tarefas de Diretor de Turma.</p>  | <p>1-Houve uma redução na carga horária e muitas vezes o Diretor de Turma tem que utilizar os horários de planejamento para a solução dos problemas.<br/>2-Na escola são só 4h, o que considero insuficiente para a realização de tantas tarefas.<br/>3-Atualmente são só 4h.<br/>4-No início o Projeto Professor Diretor de Turma destinava 5h ao projeto, porém, houve uma redução do tempo em 1h. Vale destacar que na dinâmica do projeto uma série de aspectos escolares devem ser trabalhados de forma coletiva e individual e na realidade o Diretor de Turma, muitas vezes tem que utilizar seus planejamentos para solucionar questões escolares, familiares, financeiras e emocionais da turma e dos alunos, porque o tempo destinado ao projeto é insuficiente.</p> |
| <p>O Diretor de Turma deverá ser obrigatoriamente um professor da turma e deverá ser lotado por adesão ao projeto, mediante consciência das tarefas que lhe caberão desenvolver. Sempre que possível, é importante que o professor acompanhe sua turma nos três anos do ensino médio.</p> | <p>1-A escola procura colocar professores que desempenhem a função de Diretor de Turma e de professor de uma disciplina na turma em que irá dirigir.<br/>2-Na nossa escola, todo Diretor de Turma é professor de sua turma.<br/>3-É raro o Diretor de Turma não ser professor da sua própria turma.<br/>4-O Diretor de Turma precisa conhecer a turma, criar vínculo com os alunos para que o trabalho seja bem desenvolvido. Um Diretor de Turma comprometido consegue bons resultados e portanto, é de suma importância que ele acompanhe sua turma durante os três anos para que os laços de confiança e reciprocidade não sejam quebrados no decorrer do período em que a turma fica na escola.</p>  |
| <p>O perfil do Diretor de Turma deve ser de um professor incentivador,</p>  | <p>1-O professor Diretor de Turma exerce uma influência muito importante para a turma e, portanto precisa ter ou desenvolver esse perfil</p>   |

|  |   |
|--|---|
| <p>prudente e capaz de proporcionar essa nova visão da escola sobre o aluno fazendo da sala de aula uma experiência gratificante que a cada proporcione a atuação de alunos críticos, participativos e responsáveis, valorizando suas potencialidades e vivências.</p>   | <p>almejado para sua função.<br/> 2-Geralmente procura-se adequar o professor com esse perfil. Quando isso não ocorre, é em decorrência da carga horária que não foi possível adequar.<br/> 3-A escola procura sempre colocar professores com o perfil necessário a função.<br/> 4-É necessário que ao assumir a função de Diretor de Turma, o professor esteja ciente que ele deverá desenvolver essas habilidades pois ele é parte fundamental no desenvolvimento da turma e dos alunos como cidadãos e estudantes de sucesso.</p>  |
| <p>A “Formação para a Cidadania”, é a proposta para os Diretores de Turma lecionarem na quinta hora referente ao cargo. Tem por filosofia de base o autoconhecimento, a autoavaliação, enfim, é o espaço do jovem avaliar sua ação protagonista na escola, julgando-a e avaliando-a de acordo com os valores e informações presentes a essa área curricular.</p> | <p>1-Esse horário é de extrema importância ao bom andamento do projeto, pois é nela que trabalhamos temas interdisciplinares, resolvemos situações de conflito e temos uma noção maior do potencial dos alunos.<br/> 2-Com a redução da carga horária, o projeto para a Formação para a Cidadania ficou comprometido, pois muitas vezes essa carga horária fica destinada a resolução de conflitos da turma.<br/> 3-A Formação para a Cidadania ocorre na escola, mas atualmente na quarta hora do projeto, visto que a carga horária foi reduzida.<br/> 4-Atualmente a Formação para a Cidadania ocorre no quarto tempo do projeto e é destinada para a formação dos alunos, assim como para os alinhamentos necessários ao cotidiano escolar.</p> |
| <p>As reuniões de Conselho de Turma, deverão privilegiar aspectos considerados prioritários para a turma, ou até a comunidade através de textos, notícias, filmes, jogos e excertos de revistas ou livros a fim de trabalhar as competências onde se integrem as atitudes e os valores.</p>  | <p>1-As reuniões de Conselho ocorrem e visam tratar os assuntos prioritários da turma procurando estratégias para melhorar as aulas e aprendizagem.<br/> 2-Nesses momentos priorizamos o rendimento escolar e a disciplina da turma.<br/> 3-Não ocorrem dessa forma, na maioria das vezes são utilizadas para solucionar conflitos.<br/> 4-As reuniões de Conselho de Turma privilegiam os pontos mais importantes em relação a turma, sendo destacados os pontos positivos e negativos da turma, assim como são sugeridas intervenções nas aulas dos professores em que a turma tem tido mais dificuldade a fim de melhorar a questão da aprendizagem.</p>   |

Quadro idealizado pela pesquisadora

Todos os entrevistados têm formação acadêmica e cursos de pós-graduação nas suas áreas, que são: Artes, História, Química, Educação Física e Letras. E todos relataram que se sentem realizados com a profissão escolhida e que pretendem dar continuidade a suas formações no sentido de se graduarem em nível de mestrado, doutorado e outros.

Na perspectiva de compreender a importância do projeto Professor Diretor de Turma e como suas diretrizes podem alavancar o processo de aprendizagem dos alunos, caímos em campo na busca de coletar dados que dessem suporte a teoria trabalhada nos capítulos anteriores.

O locus/campo da pesquisa se deu na EEEP Paulo VI e o critério de escolha dos diretores de turma entrevistados foi o de longevidade na função. O maior desafio encontrado na pesquisa foi o fato da pesquisadora ser parte integrante do projeto desde o seu início, parte dele na função de regente do Centro de Multimeios da escola e outra parte como ocupando a função de Coordenadora Escolar.

Por estar na escola cotidianamente, o contato com os alunos é frequente e isso possibilita a pesquisadora a estar a par do que eles sentem a respeito do projeto professor diretor de turma. Nas conversas informais com os alunos, percebe-se o respeito e a confiança que em geral eles depositam na figura do Diretor de Turma, que tem a seu favor, as aulas de Formação Cidadã para promover um clima de parceria com os alunos que fazem parte da sua turma.

Em um dado ambiente escolar, aonde são muitos os sujeitos, a observação da figura do “não participante” ganha muitos - e novos elementos - a cada momento. Nesse sentido, cabe ao observador ficar atento a toda e qualquer ocorrência que venha a trazer ganhos para a pesquisa. Segundo Yin (2005) é deveras importante para a pesquisa a investigação da ocorrência de determinados tipos de comportamento durante alguns períodos de tempo no *locus* da mesma.

A seguir, faremos um percurso pela trajetória de vida pessoal e acadêmica dos Diretores de Turma escolhidos, através das pesquisas semiestruturadas, estabelecendo um elo entre os saberes adquiridos nessa jornada pelos entrevistados e as relações que se dão no momento presente em sua função de Diretor de Turma.

Iniciaremos a narrativa denominada pelo codinome Diretor 1, que relata que em 2005, ainda cursando o ensino médio, prestou seleção para o CEFET (hoje

IFCE) em edificações tendo sido aprovada. Iniciou o curso, mas depois de um curto período cursando, descobriu não possuir habilidades para essa área, decidindo-se por trancar a matrícula e dedicar-se exclusivamente a prestar o vestibular. E no final de 2005, foi aprovada na UECE no curso de Química, ingressando na universidade em 2006. Relata que foram 04 anos intensos e que apesar de ter se adaptado muito bem, o curso era complexo e que foi mais um desafio conquistado. Em 2010, se forma em Licenciatura em Química pela UECE.

A batalha agora seria conquistar uma vaga no mercado de trabalho, mas como sempre foi tenaz nos seus objetivos, já estava inscrita no concurso público para professores do Estado do Ceará e ao mesmo tempo que concluía sua licenciatura em Química era aprovada no concurso. Período tenso, segundo a entrevistada, teve que colar grau de forma especial para poder assumir a vaga no concurso, mas deu tudo certo e logo estava ela assumindo uma vaga como professora de Química em uma escola de Sobral, onde passou seis meses. Eis que surge uma seleção para as escolas profissionais e a mesma imediatamente se inscreve e consegue novamente aprovação, assumindo uma vaga na EEEP Paulo VI. E assim, volta para Fortaleza, sua cidade natal e ao mesmo tempo que assume a nova escola se inscreve para uma pós-graduação em Gestão e Supervisão escolar na Flated – Faculdade Latino Americana de Educação.

Ao ser indagada sobre a relação entre o curso de Química e sua prática como diretora de turma, ela não vê muito vínculo, mas salienta que ser Diretor de Turma é um aprendizado constante. E afirma “Não nos formamos em Diretor de Turma, mas o sistema ao qual estamos inseridos, tenta nos preparar para desempenhar da melhor maneira possível essa atribuição e que a parceira com a coordenação pedagógica da escola contribui muito para que possa realizar um trabalho exitoso”.

E segue discorrendo sobre os pontos que considera negativos no dia-a-dia do projeto, como: a burocracia imposta, o pouco tempo destino a execução do projeto e a enorme quantidade de alunos por sala impostas pelo governo.

E, para reforçar essas dificuldades, afirma: “Temos que responder, conhecer e acompanhar mais de 40 alunos, lidar com questões complexas e muitas vezes pessoais demais. Cada um vem com uma realidade diferente”. Em vista disso,

O professor assume uma identidade de múltiplas funções, o que demanda uma complexa formação, considerando a inicial e a contínua, estabelecendo

conexões com o cotidiano do professor na escola, na interação reflexiva, com os seus colegas como significativo momento de formação (MARTINS, 2014, p.22).

Coloca que, quando o diretor de turma encontra apoio integral nas famílias, o trabalho se solidifica e ganha força, mas essa realidade nem sempre acontece. E encerra afirmando que, do alto dos seus 06 anos como Diretora de Turma, mesmo com todas as dificuldades encontradas, o projeto funciona e surte efeitos positivos e que isso é percebido na evolução dos alunos ao longo dos 03 anos em que permanece no projeto.

Passamos agora ao relato da trajetória de vida e acadêmica do Diretor 2, professora licenciada em Teatro pelo Instituto Federal de Educação e Ciência (IFCE), Bacharelado em Artes Cênicas (IFCE), Bacharelado em Música pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Especialização em Canto Popular, Grande Coro e Técnica Vocal pela Escola de Música de Brasília (EMB).

Sua experiência profissional: professora de Artes e tutora de uma escola de ensino médio na Fundação Batista Central durante 15 anos; Diretora, Atriz e Produtora do Grupo Experimental de Teatro há 08 anos; Monitora Vocal do Coral da UNIFOR(Universidade de Fortaleza) e professora de Artes, Empreendedorismo, Mundo do Trabalho e Diretora de Turma da EEEP Paulo VI há 05 anos.

Ao ser interrogada sobre o sentimento que desenvolveu através de sua participação no Projeto Professor Diretor de Turma, a professora diz que o Diretor de Turma, antes de tudo, é um educador, ou seja, é um professor educador que acompanha, apoia e coordena os processos de aprendizagem dos alunos, e administra os elementos que envolvem a disciplina da turma. São agentes da ação educativa quando se arvoram do papel de participar do processo de maturação dos alunos durante os três anos que ele faz parte do projeto e ainda serve como elo entre todos os outros atores da escola como professores, núcleo gestor e pais ou responsáveis.

A professora faz uma comparação entre o seu papel de tutora na FUNDAÇÃO BATISTA e a função de Diretor de Turma, e assume-se como papel de tutor na função de Diretor de Turma, pois se sente protetora, conselheira, reguladora/estabilizadora e orientadora do desenvolvimento pessoal e intelectual do aluno. Afirma que como Diretor de Turma, coordena e lidera a turma com a finalidade de aproximar todos os elementos que a permeiam e que estimula e

monitora a realização dos projetos e das atividades que envolvem sua turma. Enfim, o Diretor de Turma é o elo entre escola, alunos, professores e responsáveis pelos alunos.

Apesar de se sentir bem no papel de Diretor de Turma, a professora em questão, salienta as dificuldades encontradas no percurso dessa função e em linhas gerais coloca que se sente muitas vezes pressionada e cobrada a agir de forma democrática, comunicativa, aberta, justa, compreensiva, tolerante, firme, disponível, dinâmica, responsável, criativa, competente, madura, coerente, decidida, firme e responsável. E se questiona se os Diretores de Turma são sempre capazes de agir dessa forma diante das situações de conflito que têm que gerir, oportunizando o trabalho de equipe de forma ponderada, equilibrada e democrática.

Não bastando somente esse impasse, o Diretor de Turma ainda tem que dar conta das ferramentas burocráticas que acabam muitas vezes sufocando o desempenho das várias funções que lhe atribuem e ainda administrar a disciplina que ensinam. Segundo a professora é errado centralizar todos os esforços na figura do Diretor de Turma, pois ele não é o único personagem do processo.

Quanto à parte burocrática do projeto, ela diz que os gestores precisam entender que o preenchimento de tantos instrumentais não resulta na solução de situações de conflitos individuais e nem coletivos da turma e sugere uma mudança nesse aspecto para que os Diretores de Turma possam ter mais tempo para lidar de forma real com os problemas do dia a dia, encontrando as soluções adequadas na melhoria do aluno de uma forma geral, seja tornando-o um protagonista ou melhorando a sua aprendizagem.

Conclui sua entrevista, afirmando que durante os 05 anos em que faz parte do projeto nunca faltaram força para encarar e enfrentar todos os desafios que surgiram apesar das dificuldades encontradas.

O terceiro Diretor de Turma entrevistado estudou sempre em escola particular e diz que fez parte do grupo que tinha preconceito em relação às escolas públicas. Concluiu seu ensino médio muito jovem, aos 16 anos, entrando em seguida na UFC para o curso de Letras/Espanhol. Foi bolsista e monitor de algumas disciplinas durante o curso de Letras na universidade, e nessa época já ministrava aulas de língua espanhola em algumas escolas. Embora tenha se formado para trabalhar com língua estrangeira, seu desejo mesmo era trabalhar ensinando português e aguardou com paciência a oportunidade de uma carência nessa área,



até que sua chance chegou e hoje ministra aulas de Português e Redação na EEEP Paulo VI.

Relata que está lotado nessa escola há 7 anos, mas no Projeto Professor Diretor de Turma só possui 6 anos nessa função de Diretor de Turma. E acrescenta que já dirigiu turmas de Enfermagem, Hospedagem e atualmente uma turma de Segurança do Trabalho.

Salienta ser muito importante o trabalho de Diretor de Turma e que o fato do Diretor de Turma ser muito próximo a sua turma, facilita com que os problemas possam ser solucionados ou mesmo evitados. O conhecimento aprofundado de cada aluno possibilita ao Diretor de Turma, ajudá-lo a melhorar sua aprendizagem ou mesmo transformar um aluno indisciplinado em uma pessoa protagonista da sua própria história.

Outro aspecto positivo apontado pelo entrevistado, é o fato do Diretor de Turma ser um elo entre as famílias, os alunos e a escola e que por esse motivo, os pais ou responsáveis pelos alunos depositam inteira confiança no trabalho dos Diretores de Turma, aproximando cada vez mais as famílias da escola.

Mas relata também que “nem tudo são flores”, e que apesar do trabalho do Diretor de Turma ter um caráter magnânimo, o excesso de trabalho que lhes atribuído com uma carga horária que vem sendo reduzida gradativamente, compromete a sua qualidade, levando os Diretores de Turma a trabalhar de forma desanimada e sem estímulo. Coloca que o trabalho é pouco reconhecido e que os problemas diários causam muito estresse nos professores que ocupam essa função.

E aponta ainda como um empecilho à qualidade do trabalho diário do professor as questões burocráticas de preenchimento dos instrumentais que se encontram no SIGE, já que ele, ao invés de estar ao lado do seu aluno, tem que ocupar uma carga horária semanal para preencher formulários.

Outro aspecto apontado como negativo pelo entrevistado é a falta de parceria dos colegas de trabalho que não são diretores de turma, quando o responsabilizam por tudo que ocorre em sala de aula, quando poderiam diminuir um pouco dessa carga de responsabilidade, resolvendo eles mesmos problemas de pouca importância ocorridos em sala de aula.

Quanto ao Núcleo Gestor da Escola, a crítica do docente reside na falha de comunicação, quando a direção da escola faz o atendimento de uma demanda à revelia do conhecimento dos Diretores de Turma, e complementa dizendo que o

mesmo é quem tem o conhecimento aprofundado da turma para ajudar a encontrar a melhor saída para situações de conflito.

Conclui dizendo que falta reconhecimento e sobra trabalho e que a aula de Formação Cidadã é insuficiente para a abordagem das situações problemas, sendo necessário, muitas vezes, o Diretor de Turma adentrar no seu horário de planejamento para solucionar todas as demandas que poderiam ser mais bem filtradas pelos seus pares.

Analisando a trajetória de formação do quarto Diretor de Turma entrevistado, nos deparamos com relatos curiosos. A professora relata ter iniciado seus estudos em uma escola particular pequena localizada próxima a sua casa chamada CENEFOR, onde permaneceu até a primeira série. Conta que se sentia oprimida nessa escola, por causa do diretor que punia os alunos com palmadas na mão usando o apagador caso não soubesse as respostas da arguição, então solicitou aos seus pais que a transferissem para outra escola.

Sua próxima escalada rumo a conclusão da educação básica foi a Escola Farias Brito, onde cursou o ensino fundamental I e o início do II com meia bolsa de estudos, mas como a situação financeira da família não era favorável, foi necessário a remoção para outra instituição de ensino, o Capistrano de Abreu que tinha convênio com a empresa que sua genitora trabalhava na época, lá cursou o oitavo e o nono ano.

Com a situação financeira tendo melhorado, retornou a Escola Farias Brito para cursar o ensino médio, mas como sua base era muito fraca, reprovou nos dois primeiros anos do ensino médio, com deficiência nas disciplinas que envolviam cálculo. Foi então que teve que retornar à escola Capistrano de Abreu para cursar o terceiro com dependência do segundo ano.

Ao terminar o ensino médio, tinha apreço pela profissão de advogada, mas por ter ciência que teria muita dificuldade para pontuar no vestibular para faculdade de Direito, terminou optando por Ciências Sociais na UFC influenciada por uma colega, mas não obteve sucesso nessa empreitada.

Encontrou a necessidade de se inscrever num cursinho para se preparar melhor para o vestibular e passou um ano para prestar novamente o exame, dessa vez conseguido alcançar o sucesso e a aprovação para o curso de História na UFC. Encontrou no curso de História sua real vocação, fazendo todas as disciplinas com êxito e mérito. Concluiu as duas modalidades de ensino do curso de História, saindo

Bacharel e com Licenciatura. Dando sequência a sua formação, ingressou no curso de especialização em Metodologias do Ensino da História na UECE, conseguindo o almejado título de especialista.

Hoje, leciona na EEEP Paulo VI a disciplina de História, tendo assumido a função de Diretora de Turma há cinco anos. Em 2017, encerra o ciclo da turma de Enfermagem, sob sua tutela.

Relata que sua formação em História tem sido muito importante para a formação dos seus alunos, pois permite uma grande reflexão sobre a participação do homem na sociedade e na construção de sujeitos críticos, capazes de refletir sobre sua realidade e a partir dessa reflexão poder transformá-la. Isso se confirma em Tardif (2011, p 86), “[...]que muita coisa da profissão docente se aprende com a prática, pela experiência, Tateando e descobrindo, em suma, no próprio trabalho”.

Diz se sentir muito bem na função de Diretor de Turma, pois possui responsabilidade e compreensão de que seu trabalho é fundamental para o crescimento e a formação dos alunos.

Ao entrevistar a Diretora da escola e perguntar como se dá o processo de lotação dos Diretores de Turma nessa escola, ela é categórica em afirmar que realmente o primeiro critério utilizado é o de disponibilidade de carga horária em detrimento da análise adequada do perfil de cada um para ocupar uma função de tão grande responsabilidade. Devido ao volume de demandas que o Diretor de Turma assume, alguns ficam temerosos, mas creio que com o apoio do núcleo gestor da escola e da SEDUC, as dúvidas e medos vão aos poucos se dissipando e em geral os Diretores de Turma desenvolvem seu trabalho com eficiência junto a turma que os mesmos assumem.

Ao ser indagado sobre a interação dos Diretores de Turma com o Núcleo Gestor da escola, ela diz que esse processo se dá de forma respeitosa e harmoniosa, visto que, sendo um grupo todos estão imbuídos em desenvolver um trabalho em prol do benefício da melhoria do processo de formação do aluno.

Em relação à melhoria do clima escolar e do rendimento dos alunos, a diretora é categórica em afirmar que essa é a principal função do Diretor de Turma na escola. Como se trata de uma escola profissionalizante, que tem a “corresponsabilidade” como um dos seus princípios, isso é trabalhado e praticado constantemente com os alunos, pois quando todos conseguem internalizá-lo, todas

as preocupações deixam de ser individuais e passam a ser coletivas, melhorando assim, o clima escolar e o processo de ensino aprendizagem.

Sobre a contribuição que o Núcleo Gestor poderia dar para melhorar o desempenho dos Diretores de Turma, imediatamente ela responde que seria interessante a realização de cursos de capacitação envolvendo outras escolas com a finalidade de troca de experiências exitosas.

Ao indagarmos sobre os aspectos positivos, ela se remonta ao fato do acompanhamento sistemático da turma que está sob a responsabilidade do Diretor de Turma no que diz respeito à melhoria da postura do aluno, acompanhamento diário da frequência as aulas e do rendimento escolar do mesmo. Quanto aos aspectos negativos, ela aponta a responsabilidade excessiva colocada sobre os Diretores de Turma e explica isso nas situações em que outros colegas professores terceirizam todos os problemas para os Diretores de Turma, quando muitas vezes, eles mesmos poderiam solucionar as situações de conflito entre eles e a própria turma, minimizando a carga de responsabilidade que os Diretores de Turma possuem. E finaliza a entrevista afirmando: “ Todo professor é, por excelência, um Diretor de Turma quando está em pleno exercício da sua função”.

Os mesmos questionamentos feitos à Diretora da escola foram feitos também a uma coordenadora escolar, a fim de compararmos as diversas visões que permeiam o projeto Projeto Professor Diretor de Turma.

Ao ser indagada sobre o processo de lotação dos Diretores de Turma, a coordenadora colocou de uma forma bem didática que a função dos Diretores de Turma incorpora um conjunto de vertentes de atuação correspondendo aos seus diversos interlocutores: alunos, professores e encarregados de educação. Perante tal responsabilidade, é pertinente analisar as competências e perfil que suportam a função de mediação. Conseqüentemente, a liderança parece então consolidar-se como um elemento chave para o sucesso na ocupação da função de Diretor de Turma de forma a alcançar os objetivos a que lhe são atribuídos. Quanto à resistência em assumir tal papel, ela afirma que isso já não mais ocorre na EEEP Paulo VI, pois todos os professores já são cientes dessa possibilidade e, em geral, são receptivos nesse sentido.

Em relação à interação Núcleo Gestor x Diretor de Turma, sua visão é de que ocorre de forma dinâmica e consistente, pois o Núcleo Gestor tem a

compreensão de que o Diretor de Turma é um grande aliado na condução positiva da proposta pedagógica da escola.

No que diz respeito ao clima escolar e à melhoria do rendimento dos alunos, a coordenadora diz que é indiscutível a contribuição dos Diretores de Turma na melhoria do clima escolar. E reforça que o Diretor de Turma é, antes de tudo, um educador; ele é o professor que acompanha, apoia e coordena os processos de aprendizagem, de orientação, de maturação dos alunos e de orientação e comunicação entre os docentes, alunos, pais/encarregados de educação e todos os outros agentes da ação educativa.

Quando indagada sobre como a Direção da Escola poderia ajudar na melhoria do desempenho dos Diretores de Turma, ela diz ser falho o pensamento de que o professor Diretor de turma é o único regente supremo do projeto e diz ser importante que a Direção da Escola trabalhe a descentralização da hierarquia escolar, tirando o único foco da figura do Diretor de Turma na solução das situações problemáticas, minimizando assim a carga de responsabilidades colocada nos “ombros” dos Diretores de Turma.

Ao ser solicitada a elencar os aspectos negativos e positivos do Projeto Professor Diretor de Turma, ela os dividiu da seguinte forma:

a) POSITIVOS: O fortalecimento na construção de um ambiente escolar que valoriza as diferenças, de forma a proporcionar um nível elevado das relações entre professores, alunos, funcionários, pais ou responsáveis e comunidade.

b) NEGATIVOS: São muitas as situações em que os educadores e Diretores de Turma devem interagir, no entanto, um dos papéis essenciais do Professor Diretor de Turma é a elaboração de um Dossiê de Turma, no qual registram situações, eventos, fichas esclarecedoras acerca da vida e do desenvolvimento estudantil dos alunos. O que ainda falta é que os educadores entendam que o dossiê não é um instrumento de gaveta, que ele é resposta para situações particulares, que nele há espaço para registros individuais e coletivos, sejam de problemas ou de propostas de soluções, que em sua maioria, as respostas que os professores querem sobre o desenvolvimento da sala e/ou de um aluno específico encontram-se narrado previamente em um dos instrumentos construídos pelo Diretor de Turma.

Alicerçados no pensamento de Tardif (1999), procuramos nos saberes da docência dos entrevistados elementos para enriquecer essa pesquisa fazendo um

apanhado da trajetória dos Diretores de Turma e na visão de alguns atores que compõem o núcleo gestor da EEEP Paulo VI.

“[...]que é preciso conhecer um pouco melhor os professores como pessoas para podermos realizar pesquisas voltadas para a mobilização dos saberes pelos professores no ensino, haja vista que os saberes profissionais são saberes difíceis de dissociar das pessoas, de sua experiência e situação de trabalho”. (Tardif, 1999, p.80)

Dessa forma,

No caso do diretor de turma, este saber especialista decorre da sua condição de professor e não da condição de gestor pedagógico intermédio pois, como é sabido, a inexistência de formação adequada para o exercício do cargo é uma realidade que perpassa todos os modelos de gestão das escolas, até a atualidade (SALGUEIRO, 2010, p.40).

Portanto, tendo em vista a ausência de formações específicas continuadas, cabe ao professor buscar o conhecimento adequado para o sucesso nas ações como diretor de turma com seus pares, através de troca de experiências, de pesquisas, leituras e aprofundamentos em experiências de outras escolas que tenham tido sucesso na melhoria da aprendizagem dos alunos, assim como na estabilidade emocional para enfrentar as situações conflituosas do cotidiano escolar.

Questionados sobre terem o perfil para ocupar o cargo de Diretor de Turma, os entrevistados foram positivos quanto a esse aspecto e acreditam que a experiência também é um elemento fundamental para lidarem com as dificuldades diárias que se deparam nas ações junto aos alunos, famílias e dentro da própria comunidade escolar.

São unânimes em defender a necessidade de formação continuadas e também de terem uma ajuda especializada, tipo a presença de um profissional de psicologia que possa dar respaldo aos casos mais complicados que requeiram conhecimento específico.

Segundo os entrevistados, a intervenção de um profissional de psicologia seria um suporte nas ações, no sentido de dar legitimidade às condutas assumidas e, assim, tomar as decisões corretas. Para tanto, requer permanente processo de formação para intervir adequadamente, controlar os conflitos, reforçar o sentido de identidade do cargo, reduzir o sentimento de insegurança dos estudantes, de incertezas problemáticas e se elevar às relações pessoais e profissionais, administrativas e de gestão sem a imposição do poder (FAVINHA; GÔIS; FERREIRA, 2012).

Ao serem indagados sobre os aspectos positivos que permeiam a prática do trabalho do Diretor de Turma, surgiram as seguintes considerações:

- a) Maior proximidade com os alunos, a ponto de se perceber os meandros da sua personalidade.
- b) Ser um agente formador de opiniões junto aos estudantes.
- c) Por ter uma convivência intensa com o educando, entender a visão de mundo do mesmo.
- d) Conhecer a situação social de cada um dos alunos.
- e) Ter o apoio de outros segmentos da escola a fim de solucionar os problemas.
- f) Ter oportunidade de acompanhar o discente integralmente, estreitando os laços afetivos e ajudando seu crescimento pessoal e profissional.
- g) Perceber a gratificação dos alunos com o trabalho executado pelo diretor de turma.
- h) Poder ser agente mediador de conflitos entre alunos, professores, pais e gestão escolar.
- i) Ser um agente transformador do rendimento escolar dos alunos.
- j) Poder ser um agente de reflexão, capaz de transformar alunos reais em alunos ideais utilizando as aulas de formação para cidadania.
- k) Promover um ambiente facilitador do desenvolvimento do aluno.
- l) Poder acompanhar o crescimento da mesma turma durante os três anos em que ela faz parte do projeto.
- m) Fazer parte do acompanhamento qualitativo e quantitativo dos alunos, ao longo dos bimestres.

Diante de todos esses elementos citados pelos Diretores de Turma que foram entrevistados, percebemos a importância dessa função e o impacto das ações tomadas por eles na condução da sua turma, por isso a atuação do diretor de turma deve ter coerência, precaução, flexibilidade, buscando sempre mediar de forma equilibrada as situações de conflito que possam surgir ao longo do percurso.

Na sequência da entrevista, foi solicitado aos diretores de turma para elencarem as dificuldades vivenciadas por eles no exercício da função. Os aspectos relacionados foram:

- a) O tempo destinado a função de diretor de turma é insuficiente.
- b) A participação da família é insatisfatória.

- c) A atuação do núcleo gestor da escola é insuficiente, assim como também a atuação da SEDUC em detrimento das inúmeras cobranças.
- d) Falta colaboração dos professores no quesito organização da turma e rotina do projeto.
- e) Falta formações continuadas para os Diretores de Turma.
- f) Rejeição de alguns alunos em entenderem a filosofia do projeto e, portanto, não contribuem para o bom funcionamento do mesmo.
- g) Número insuficiente de aulas de formação cidadã.
- h) Falta respaldo de um profissional especializado para tratar dos problemas psicológicos e sociais.
- i) Falta material de suporte, como papel, internet e outros.
- j) Salas muito numerosas resultando em má qualidade do trabalho.
- k) Carga horária excessiva, tendo que conciliar a carga horária da disciplina com a função de Diretor de Turma, tornando tudo muito sufocante.
- l) Mediar as situações de conflito entre professores e alunos sem respaldo científico para isso.
- m) Excesso de responsabilidades atribuídas ao Diretor de Turma que extrapolam o que está estabelecido para sua função.

Diante de todas essas dificuldades apresentadas pelos diretores de turma entrevistados, pudemos concluir que o tempo desse diretor deve ser extremamente planejado para que possa administrar tantos elementos que circundam o seu trabalho como Diretor de Turma. Outro fator essencial ao trabalho do Diretor de Turma é a necessidade do equilíbrio extremo entre a ação e a emoção para que possa agir de forma justa com todos os atores envolvidos nas situações de conflito que venha a se deparar. De acordo com Clemente e Mendes (2013), quanto maior a capacidade de refletir, mais profícuo será o sucesso da atuação do diretor de turma em todos os segmentos da escola.

Apesar do Projeto Professor Diretor de Turma ser uma excelente ferramenta para desenvolver a aprendizagem dos alunos e ajudar na sua formação em protagonistas, não podemos deixar de frisar as dificuldades enfrentadas pelos professores diretores na condução da sua turma, como: tempo insuficiente para conduzir o projeto, ausência de formações que deixem os professores aptos a lidar com as situações de conflito e a própria falta de compensação financeira, o que viria



a deixar os mesmos mais motivados, além de mais reconhecimento do trabalho de direção de turma pelo Núcleo Gestor da escola e SEDUC e por fim mais obtenção de recursos pedagógicos para que se possa realizar um trabalho de qualidade.

Por todos esses elementos citados acima pelos Diretores de Turma como dificuldades ao seu trabalho na condução da sua turma, é que o professor precisa refletir bastante ao receber tão importante missão e se perguntar se possui o perfil necessário para cumprir o que propõe o projeto. Afinal de contas, o Diretor de Turma é o elemento que faz a ligação entre as partes que compõem o projeto e os problemas sempre virão à tona e de diferentes vertentes e se ele não tiver o equilíbrio necessário para ligar com a emoção e a razão, terá fatalmente dificuldade em conduzir sua turma rumo ao sucesso.

Nessa perspectiva de caminhar rumo ao sucesso do projeto, os diretores de turma sugeriram para sua melhoria:

- a) Formações continuadas constantes.
- b) Palestras para as turmas iniciantes, explicando a filosofia do projeto.
- c) Aumento da carga horária destinada ao projeto (hoje são 4h).
- d) Reuniões específicas com toda a congregação de professores sempre que surgir algum problema numa turma.
- e) Adesão ao projeto por todos os professores da escola.
- f) Maior autonomia para os Diretores de Turma.
- g) Mais recursos pedagógicos (internet, computadores, recursos, materiais).
- h) Maior acompanhamento da SEDUC.
- i) Adquirir um profissional da área de psicologia para dar suporte ao projeto.
- j) Valorização financeira para os professores que ocupam a função de Diretor de Turma.
- k) Ampliação do horário de atendimentos aos pais ou responsáveis.
- l) Revisão nos instrumentos do SIGE para diminuir a burocracia.
- m) Reduzir o quantitativo de alunos por sala (atualmente são 45 alunos).
- n) Contratar um assistente social e psicológico para cada unidade escolar.
- o) Melhoria do diálogo entre núcleo gestor e os diretores de turma.
- p) Participação efetiva de todos os professores no conselho de classe.
- q) Criar estratégias para aproximar as famílias da escola.

- r) Maior apoio do núcleo gestor as decisões tomadas pelos Diretores de Turma.
- s) Maior entrosamento entre o núcleo gestor, professores e Diretores de Turma.

Muitas foram as colocações dos Diretores de Turma à cerca dos elementos que impactam o bom funcionamento do projeto, mas sem dúvida, a colocação mais recorrente é a da ausência de formações continuadas, respaldada nas falas pela grande necessidade desse fator, visto que, muitos deles se sentem desconfortáveis diante de algumas situações com as quais têm que se deparar e muitas vezes não possuem o conhecimento necessário para lidar com as mesmas. Encontramos respaldo para essa colocação em Cunha (2004, p.526), que diz

[...] não é possível separar a dimensão da prática pedagógica da formação de professores. A compreensão de que os saberes dos professores possuem múltiplas fontes e se constituem numa dimensão temporal explicou que a docência é um processo que se constrói permanentemente, aliando o espaço da prática com o da reflexão teorizada.

Um fator interessante observado também nas falas dos professores é o entendimento sobre “formação continuada”, quando muitos não compreendem que as reuniões para troca de experiências, os textos trabalhados para a Formação Cidadã, tudo isso agregado a outras abordagens adotadas no chão da escola, constituem uma formação, uma reflexão e uma mudança de pensamento à cerca das situações que possam surgir ao longo do percurso na função de Diretor de Turma. A impressão que tivemos, é que há a necessidade de se ir além dos muros da escola, ou mesmo a presença de um elemento exterior à escola para que se entenda que há uma formação continuada para o trabalho de Diretor de Turma.

Segundo um dos coordenadores da escola, a SEDUC promoveu uma formação em 2016, voltada somente para a coordenação, visando à melhoria pessoal dessa categoria para que possa dirigir o projeto na escola. E completou lembrando que essa mesma formação deveria ser estendida para os Diretores de Turma, mas que a SEDUC ainda não viabilizou a ocorrência desse momento.

Esse aspecto foi bem observado nas falas dos Diretores de Turma quando dizem ter participado de formação somente quando ingressaram no projeto ou de alguns treinamentos muito esporádicos desde que assumiram a função de Diretor de Turma, na EEEP Paulo VI. Dentro desse contexto, no artigo “Projeto

Professor de Turma: Desafios e possibilidades”, a professora Sandra Coelho salienta que “é notória, a necessidade de formação continuada entre os professores diretores de turma, elemento instigante para o desenvolvimento dessa função num processo de interação contínua entre os saberes e as teorias que os respaldam”. (OLIVEIRA, 2009, p.15)

Ao analisarmos as sugestões dos Diretores de Turma para a melhoria do projeto, encontramos umas discrepâncias entre a fala deles e a do Núcleo Gestor. Embora se perceba que todos estão voltados para o sucesso do projeto, podemos perceber diferenças em algumas visões. Quando a Diretora e a Coordenadora colocam que não há resistência entre os professores em assumir a função de Diretor de Turma, encontramos em algumas colocações dos Diretores de Turma, uma espécie de conformação do tipo “não terem outra opção, a não ser aceitar a imposição”.

Esta citação serve para destacar, entre outras, algumas das dificuldades em que o Projeto precisa melhorar, pois um Diretor de Turma sem perfil não pode fazer um trabalho de excelência com seus alunos.

Outro aspecto a ser analisado entre essas visões é a respeito da interação entre o Núcleo Gestor e os Diretores de Turma. Na visão do Núcleo Gestor, essa interação é “respeitosa, dinâmica, consistente e harmoniosa. Na visão de alguns Diretores de Turma, o Núcleo Gestor precisa dar mais apoio, autonomia e publicidade de suas ações no dia a dia, além de promover um melhor entrosamento entre essas categorias. Os Diretores de Turma também clamam por mais apoio da SEDUC no projeto, seja em termos de formações, recursos de materiais, redução da carga burocrática do SIGE, ou mesmo mais reconhecimento da importância do seu trabalho.

Embora seja uma tarefa delicada, confrontar opiniões de categorias diferentes, encontramos pontos conflituosos, mas também aspectos comuns citados tanto pelos Diretores de Turma como pelo Núcleo gestor como dificuldade que tem que ser melhorada para que o projeto caminhe para sua melhoria a cada ano. Os pontos citados em comum foram os seguintes: a burocracia de preenchimento do dossiê e falta de entendimento dos professores que não estão na função de Diretor de Turma, se sentirem como se fosse um, no sentido de agilizar os pequenos conflitos sem sobrecarregar o Diretor de Turma, deixando-o mais livres para administrar situações mais urgentes.

Em vista de todos esses relatos, constatamos a multiplicidade de tarefas a qual o professor está submetido e para justificar legalmente, encontramos essas múltiplas atividades respaldadas na LDB nº 9394/96, Artigo 13, que diz:

I-participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; II – elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; III – zelar pela aprendizagem dos alunos; IV – estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento; V – ministrar os dias letivos e horas aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional; VI – colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade (BRASIL, 2013, p.15).

Somem-se a todas essas atribuições, as citadas anteriormente como tarefas específicas da direção de turma, são muitas tarefas, muitos projetos, avaliações, preenchimento de instrumentais e preocupação no sucesso de obtenção de bons resultados. Por isso, os professores precisam estar preparados academicamente e psicologicamente para não se sentirem desestruturados quando os resultados não forem os almejados, tendo plena ciência de que seu maior objetivo é preparar seus alunos para serem protagonistas da sua própria história, capazes de resolver situações problema e assumirem sua condição na sociedade como cidadãos. Nessa perspectiva, o professor precisa ser visto como um intelectual de processos contínuos e a escola como espaços de aprendizagens (LIMA, 2014).

Fazendo uma análise comparativa entre o que está prescrito nas diretrizes do Projeto Professor Diretor de Turma e o que detectamos através das entrevistas com os Diretores de Turma, pode-se concluir que, apesar de passados 09 anos de sua implantação, as mesmas dificuldades têm se perdurado até os dias atuais, sendo que, segundo os Diretores de Turma, com algumas outras perdas, como a redução da carga horária de Diretor de Turma de 5h para 4h.

Outro fator abordado pelos Diretores de Turma foi em relação a uma suposta remuneração prometida para o professor que assumisse a função de direção de turma que, na realidade, nunca ocorreu. Na opinião destes profissionais, seria muito merecida diante de tantas atribuições as quais os mesmos têm que arcar dentro da carga horária que lhes pertencem, enquanto os outros professores que não são Diretor de Turma, não possuem e são remunerados de forma igual.

Os demais aspectos que foram apontados nas entrevistas como dificuldades, só vieram confirmar as estatísticas encontradas nos trabalhos já publicados sobre essa temática envolvendo o Projeto Professor Diretor de Turma,

que são: ausência de formações continuadas, despreparo dos professores para assumir a função de Diretor de Turma, escassez de material didático para efetivar as atividades do projeto, excesso de alunos em sala de aula, multiplicidade de atribuições para o Diretor de Turma, dentre outros.

Podemos concluir que, embora o Projeto Professor Diretor de Turma tenha se deparado no seu caminhar com todas essas dificuldades, é fato que ele é um aliado indispensável no processo ensino aprendizagem e um importante instrumento de promoção do protagonismo juvenil. Percebemos isso na satisfação das pessoas ao falar do projeto, como também no acompanhamento dos resultados internos e externos da EEEP Paulo VI.

## 5 CONCLUSÃO

A palavra "globalização" rapidamente se tornou um *slogan*, um canto mágico e o passaporte que é capaz de abrir os portões a todos os mistérios presentes e futuros. Todas as soluções propostas para os problemas globais têm recorrido à Educação como a ferramenta necessária para a construção de um mundo novo, tendo em vista que ela está presente na nossa vida cotidiana, em todas as suas esferas, sendo, por isso mesmo, a grande indutora das transformações das estruturas da sociedade moderna, incluindo o espaço social e os destinos da Humanidade, levando-a, por conseguinte, através da complexidade de sua benfazeja e contínua ação para um patamar infinitamente superior.

Na contemporaneidade, os seres humanos precisam ser capazes de lidar com a incerteza e desistir do que não é funcional. Assim, a aprendizagem informacional, entendida como a aquisição de novas informações, por adição, dificilmente responde a esse desafio. Os alunos precisam não só adquirir novos conhecimentos, mas também precisam avaliar e mudar suas suposições sobre um assunto em questão, o que se chama de aprendizagem transformativa. Com isto, estarão aptos a gerenciar, com eficiência, circunstâncias complexas e imprevisíveis, no dia a dia, ajustando-se às transformações da modernidade.

Nesse sentido, urge criarmos um Sistema Educacional complexo, com sentido definido e onde as experiências de vida sejam devidamente valorizadas, com capacidade de regular os valores, e também os desejos conflitantes, na perspectiva da tessitura de um modelo social que privilegie o saber como algo extraordinariamente formidável - e extremamente importante - na caminhada épica da evolução do Homem na Terra.

Assim, devemos ser capazes de reelaborar nossas expectativas de vida, redefinirmos nosso comportamento social, buscando nos adequar convenientemente às mudanças sociais que ora estão em curso. Portanto, é óbvio que o desafio de viver como adulto no mundo moderno requer algo mais do processo de ensino-aprendizagem, tendo em vista que há necessidade constante de assimilação de novas tecnologias, de aquisição de novos conhecimentos, de uma forma cada vez mais complexa e abrangente, visando à compreensão crítica das transformações sociais que se sucedem nos mais diversos lugares, a fim de podermos construir coletivamente a sociedade plural e inclusiva que sonhamos.

Um processo de aprendizado transformador pode ocorrer quando nossa maneira de agir se move de uma situação de "objeto" (dentro da qual nós somos cativos de nossos pensamentos e sentimentos que adotamos através do processo de nossa socialização) a uma situação de "sujeito", onde passamos a exercer controle sobre eles, moldando, assim, de uma forma mais holística nossas ações. Além disso, a aprendizagem transformadora é um processo dentro do qual avaliamos criticamente nossas hipóteses problemáticas, ou seja, exploramos todos os seus aspectos, analisando diferentes perspectivas.

Por isto mesmo, no mundo moderno, os alunos podem não só dominar o conteúdo, mas também fazê-lo de uma forma que leva para uma compreensão mais integrada e crítica de si mesmos e do mundo à sua volta.

No entanto, os desafios da aprendizagem transformadora exigem algo mais do que o processo de reflexão. Faz-se necessário, imprescindível mesmo, que a educação se torne integrada e que seus resultados estejam envolvidos com sentimentos, intuição e cognição. Assim, as emoções estão intimamente ligadas com julgamentos que fazemos e dão significado às nossas vidas. Elas têm um papel integral na nossa maneira de compreender o mundo e estão presentes em todas as fases de qualquer processo de aprendizagem. Assim, as emoções negativas podem interromper o processo de aprendizagem no cérebro, enquanto as emoções positivas podem aumentar o envolvimento dos discentes na aprendizagem mais profunda.

A Educação, em suma, deve propiciar o desenvolvimento de uma sociedade mais complexa, humana, solidária, fraterna, sendo, portanto, necessária para que os cidadãos interpretem suas experiências de forma crítica, capazes de lidar com a realidade fluida e incerta.

Assim, o maior desafio na educação na atualidade é a sua miopia e desprezo pela resolução de problemas do mundo real, concretizada na nossa falta de imaginação coletiva e por vezes obstinada na reforma da educação fora do circuito de *feedback* tautológico dos testes padronizados. Afinal, nosso propósito atual de escolarização é inadequado. Nós ainda não estamos ensinando para o futuro.

Definimos, em grande parte, os objetivos da escolarização como alfabetização verbal, matemática e científica, a fim de formar estudantes que sejam empregáveis e capazes de competir na economia global. Mas, diante dos desafios

globais que enfrentamos, como as mudanças climáticas, a guerra, a pobreza, a crescente escravidão, em várias partes do globo, a destruição do *habitat* e a extinção de espécies, a energia escassa, o acesso à água limpa, a superpopulação, o genocídio, é imperativo educar uma geração que, através do conhecimento, desenvolva as ferramentas e a motivação para serem solucionadores de problemas e transformadores de sistemas, a fim de criar um mundo sustentável, pacífico e humano para todos.

A educação não é um privilégio, mas um direito para todos. Ela é importante devido ao seu poder de transformar e melhorar o nosso mundo e a humanidade. Através dela as pessoas podem desenvolver seu pleno potencial intelectual e assim contribuir para a transformação de sua sociedade. Podemos dizer que a educação é uma ferramenta de desenvolvimento pessoal, desenvolvimento econômico e transformação social.

Nesse sentido, a presente pesquisa propôs uma análise crítica sobre a relevância da atuação do Professor Diretor de Turma no processo educacional na Rede Pública Estadual de Ensino no Ceará. No decorrer da mesma, observou-se aspectos históricos que distanciaram gradativamente a educação formal, a cargo da escola, da educação informal, que cabe à família.

Nesse contexto, na busca por melhorias factíveis no aprendizado dos discentes, através da promoção de uma Educação qualitativa, o Governo do Estado do Ceará decidiu lançar, em 2008, o Projeto Professor Diretor de Turma, fundamentando-se na experiência portuguesa. Na Escola Estadual de Educação Profissional Paulo VI, situada em Fortaleza - CE, alvo desta pesquisa, o referido projeto permitiu o alcance de resultados significativos e alentadores, nesses últimos anos, fazendo com que a Escola cumpra verdadeiramente o seu papel de indutora de um novo tempo, sendo, por isso mesmo, reconhecida devidamente pela sociedade fortalezense.

Desse modo, o Projeto Professor Diretor de Turma propiciou a promoção sociocultural, no ambiente escolar, favorecendo a aproximação da família à escola, dando suporte ao processo de ensino-aprendizagem. A atuação pontual dos Diretores de Turmas, junto aos discentes, seus propósitos e intervenções, tudo isto está documentado pela escola através dos questionários aplicados aos docentes, alunos, pais e direção escolar, mostrando um quadro altamente promissor no que



tange aos baixos índices de infrequência, repetência e evasão, praticamente zerada nos últimos anos na EEPP Paulo VI.

Outro dado relevante diz respeito à inexistência da recuperação anual, muito comum antigamente, tendo em vista que o Professor Diretor de Turma acompanha de perto a infrequência dos alunos, propondo-se também a resolver as situações adversas cotidianas, solucionando-as de maneira pontual. Além disso, há uma conjugação de esforços dos docentes e dos Diretores de Turma visando o sucesso individual do estudante – e de sua respectiva turma.

Entretanto muitos aspectos foram apontados como dificuldades para o sucesso do projeto na sua íntegra como: pouca divulgação da filosofia do projeto para os alunos iniciantes, redução da carga horária de 5h para 4h, reduzida participação das famílias, pouca parceria dos professores não diretores de turma, muita burocracia, ausência de profissionais especializados (psicólogos e profissionais de serviço social), pouco material didático de suporte, excesso de alunos por sala e excesso de responsabilidades para o Diretor de Turma.

Mas, como toda dificuldade vem seguida de sugestões para a sua melhoria, algumas ações também foram elencadas pelos Diretores de Turma para melhoria do projeto como: constantes formações continuadas; criação de momentos esclarecedores da filosofia do projeto para os alunos novatos sob a responsabilidade do Núcleo Gestor; retroceder o aumento da carga horária do Diretor de Turma; maior envolvimento de todos os professores na solução de conflitos; maior autonomia para a ação dos Diretores de Turma; mais recursos pedagógicos e materiais para que o Diretor de Turma possa realizar melhor o trabalho; melhorar o acompanhamento do projeto pela SEDUC e pelo Núcleo Gestor da Escola; valorização financeira para os Diretores de Turma; redução da burocracia do SIGE; redução do quantitativo de alunos por sala; contratação de outros profissionais para dar maior suporte as situações de conflito, como psicólogos e assistentes sociais; melhoria diálogo entre o Núcleo Gestor da Escola e os professores; participação efetiva de todos os professores no conselho de classe; criação de estratégias de aproximação das famílias a escola ; maior apoio do Núcleo Gestor as ações dos Diretores de Turma.

Dessa forma, vê-se claramente a relevância do Projeto Professor Diretor de Turma na orientação vocacional precisa dos discentes, através da atuação dos Diretores de Turma, na valorização do Projeto Político Pedagógico Escolar, pontuado no planejamento criterioso dos educadores, na aproximação da família à

escola, na busca constante pela qualidade do ensino ofertado, com a possibilidade concreta do surgimento de um novo e abençoado amanhã.

Portanto, é necessário que a SEDUC, o Núcleo Gestor da escola e os professores percebam nessa política pública um elemento de fundamental importância para o empoderamento dos alunos, seja a nível pessoal ou profissional, sendo necessárias constantes reformulações em torno dos novos desafios os quais o projeto está sujeito cotidianamente. Só assim, sendo atendidas essas dificuldades encontradas, poderíamos atingir a excelência do projeto, resultando no sucesso pleno dos alunos e na publicidade do Projeto Professor Diretor de Turma a nível municipal, estadual e federal.

## REFERÊNCIAS

- ANDRÉ, M. E. D. A. **Estudo de caso em pesquisa e avaliação educacional**. Brasília: Liber Livro Editora, 2005.
- ARANHA; Maria Lúcia Arruda. **Filosofia da Educação** 2. ed. São Paulo: Moderna, 1996.
- BRASIL. **Constituição (1988). Constituição [da] República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Parâmetros Curriculares Nacionais - Ensino Médio**. Brasília: 2000
- \_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Plano Plurianual 2016-2019**, Brasília: 2016.
- \_\_\_\_\_. Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União, Brasília, 23 dez. 1996.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação Diretrizes Nacionais para a Educação especial na Educação Básica. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 14 set. 2001. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação
- BRASLAVSKY, Cecília. **Dez fatores para uma educação de qualidade para todos no século XXI**. São Paulo: Moderna, 2005.
- BRUINI, Eliane da Costa. **Educação no Brasil: Brasil Escola**. 2008. Disponível em: <<http://brasilecola.uol.com.br/educacao/educacao-no-brasil.htm>>. Acesso em: 2 jan. 2017.
- CARDOSO, Ciro Flamarion. **Sete olhares sobre a antiguidade**. 2 ed. Brasília: UNB, 1998.
- CEARÁ. Secretaria da Educação. 2016. Disponível em:<<http://www.seduc.ce.gov.br/>>. Acesso em: 20 nov. 2016.
- CEARÁ. Secretaria da Educação. **Chamada pública para adesão ao projeto diretor de turma**. Disponível em <http://www.seduc.ce.gov.br/imagens/arquivos/alunos/diretordeturma.pdf>. Acesso em 22 de jun. de 2016.
- CEARÁ. **Dossiê da Turma: Orientações Técnicas para Construção e Organização dos Instrumentais Através do Sistema Diretor de Turma–SDiretor de Turma**. 2014. Disponível em: <<https://docs.google.com/file/d/0ByHwWIYAr-HcnREMFB2YlpobmM/edit?pli=1>> Acesso em: 20/10/2016
- CEARÁ. Governo do Estado. **Diretrizes**. Fortaleza: Secretaria da Educação Básica, 2011.

CEARÁ. Governo do Estado. **Portaria Nº 1091/2012-GAB**. Diário Oficial do Estado. Série 3, Ano IV, Nº 242, 2012.

CEARÁ. Governo do Estado. **Ensino Médio Noturno**: Projeto de Reorganização Curricular. SEDUC, Fortaleza, 2013.

\_\_\_\_\_(Estado). Secretaria da Educação. **Matrizes Curriculares para o Ensino Médio**. Coleção Escola Aprendiz. Volume I. SEDUC, Fortaleza, 2009.

\_\_\_\_\_. Governo do Estado. **Portaria-GAB Nº 882/2010**. Estabelece as normas para lotação de professores nas escolas públicas estaduais. Disponível em: <<http://imagens.seplag.ce.gov.br/pdf/20101223/do20101223p01.pdf>> Acesso em: 05 out. 2016.

\_\_\_\_\_(Estado). Secretaria da Educação. **Matrícula inicial no ensino médio – 2014**. Disponível em: <[http://www.seduc.ce.gov.br/index.php/avaliacao-educacional/177\\_avaliacaoeducacional/8946-estatistica-da-educacao-no-ceara-ano-base-2014](http://www.seduc.ce.gov.br/index.php/avaliacao-educacional/177_avaliacaoeducacional/8946-estatistica-da-educacao-no-ceara-ano-base-2014)> Acesso em: 06 maio 2016.

CHAVES, Maria Luíza B.; LEITE, Haidé Eunice G. F. **O Projeto Diretor de turma no Ceará, dois Anos depois**. Disponível em: <[http://www.anpae.org.br/congressos\\_antigos/simposio\\_2009/126.pdf](http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio_2009/126.pdf)>. Acesso em: 5 fev. 2017.

CLEMENTE, F. M.; MENDES, R. M. Perfil de Liderança do Diretor de Turma e Problemáticas Associadas. **Exedra Revista Científica: Educação e Formação**. n. 7, 2013.

CUNHA, Renata Barrichelo; PRADO, Guilherme do Val Toledo. A educação de conhecimentos e saberes do/a professor/a – pesquisador/a. **Educar**, Curitiba, n. 30, p. 251-281, 2007.

CUNHA, Maria Isabel. Diferentes Olhares Sobre as Práticas Pedagógicas no Ensino Superior: a docência e sua formação. **Educação**, Porto Alegre, ano 27, v. 3, n. 54, p. 525 – 536, set./dez., 2004.

DELORS, Jacques (Coord.). Os quatro pilares da educação. In: \_\_\_\_\_. **Educação: um tesouro a descobrir**. São Paulo: Cortezo, 2012, p. 89-102.

DEWEY, John. **Democracia e educação**: introdução à filosofia da educação. Trad. de Godofredo Rangel e Anísio Teixeira. 4. ed. São Paulo: Nacional, 1979.

DYE, Thomas D. **Understanding Public Policy**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. 1984.

FAVINHA, M. (2010). “Gestão intermédia nas escolas portuguesas – o caso do diretor de turma e a mediação da coordenação curricular no conselho de turma”. **Ensino em Revista**, Uberlândia, v.17, n.1, p. 117-201.

FAVINHA, M.; GÓIS, M. H.; FERREIRA, A. A importância do papel do diretor de turma enquanto gestor do currículo. **Educação. Temas, e Problemas**, 2012.

GADOTTI; Moacir. **A educação contra a educação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

GODOY, Arilda S., Introdução a Pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresa**, v. 35, n 2, p. 21-63., mar./abr. 1995.

HOLANDA, M. C.; ROSA, Antônio Lisboa T. Gestão pública por resultados na perspectiva do Estado Do Ceará. **Nota Técnica**, Fortaleza, n.11, 2004.

LEITE, Haidé Eunice G. F.; CHAVES, Maria Luisa. B. **O projeto diretor de turma no Ceará, dois anos depois**. 2009. Disponível em: <[http://www.anpae.org.br/congressos\\_antigos/simposio2009/126.pdf](http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/126.pdf)>. Acesso em: 20 dez. 2016.

LIMA, Vagna Brito de. Professor Diretor de Turma: uma experiência educacional brasileira inspirada na educação portuguesa. **Revista Espaço do Currículo**, v.7, n.2, p. 326-335, mai/ago, 2014.

LYNN, L. E. **Designing Public Policy: a Casebook on the Role of Policy Analysis**. Santa Monica, Calif.: Goodyear. 1980.

LOWI, Theodor. “Four Systems of Policy, Politics, and Choice”. **Public Administration Review**, v. 32, p. 298-310, 1972.

LOWI, Theodor.. “American Business, Public Policy, Case Studies and Political Theory”, **World Politics**, v.16, p. 677-715, 1964.

MARTINS, Elcimar Simão. **FORMAÇÃO CONTÍNUA E PRÁTICAS DE LEITURA: o olhar do professor dos anos finais do ensino fundamental**, 2014. 230f. Tese(Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2014.

MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, p. 637-651, set./dez., 2006.

MEAD, L. M. Public Policy: Vision, Potential, Limits. **Policy Currents**, v. 1, n. 4, fev., 1995.

MEDEIROS, A. C. C.; ROSA, A. L. T.; NOGUEIRA, C. A. G. **Gestão Pública por Resultados: uma análise comparativa entre os modelos do Ceará e do Canadá**. Disponível em: <[http://www2.ipece.ce.gov.br/encontro/artigos\\_2008/17.pdf](http://www2.ipece.ce.gov.br/encontro/artigos_2008/17.pdf)> Acesso em: 14 mar 2010.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes, 1994.

NASPOLINI, A. **A reforma da educação básica no Ceará**. **Estud. Av.**, v. 15 n. 42, São Paulo, May/Aug. 2001. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0103->

40142001000200006>. Acesso em: 15 jan. 2017.

OLIVEIRA, S. M. C.. Avaliação da Aprendizagem no Ensino Médio: do discurso oficial à prática docente. In: Francisco Kennedy Silva dos Santos. (Org.). **Abrindo Trilhas para os Saberes - Reflexões Experiências**. Fortaleza: SEDUC, 2009, v. 1, p. 09-375

PERES, R. S.; SANTOS, M. A. Considerações gerais e orientações práticas acerca do emprego de estudos de caso na pesquisa científica em Psicologia. **Interações**, v. 10, n. 20, p. 109-126, jul./dez. 2005.

PETERS, B. G. **American Public Policy**. Chatham, N.J.: Chatham House, 1986.

SACRISTÁN, J. Gimeno. **O currículo: uma reflexão sobre a prática**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SALGUEIRO, A. R. **O director de turma como gestor do projecto curricular: um estudo de caso**. 2010. 310 f. Dissertação (Mestrado em educação) – Instituto de Educação, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2010.

STAKE, Robert E. **A arte da investigação com estudos de caso**, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2007.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. 12. ed., Petrópolis, RJ: Vozes, 2011, 328p.

TARDIF, Maurice. **Saberes profissionais dos professores e conhecimentos universitários**. Rio de Janeiro: PUC, 1999.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNIBANCO. Instituto. **Cardápio de Metodologias Jovem de Futuro: estratégias para implementação do projeto aplicadas a gestores, professores e alunos**. São Paulo: Instituto UNIBANCO, 2013.

\_\_\_\_\_. Instituto. **Encontros Jovem de Futuro: uma nova era no Ensino Médio**. São Paulo: Instituto UNIBANCO, 2012.

\_\_\_\_\_. Instituto. **Guia de escolha das Metodologias Jovem de Futuro**. São Paulo: Instituto UNIBANCO, 2013.

\_\_\_\_\_. Instituto. **O Plano em Ação: circuito de gestão contínuo, integrado e com foco nos resultados de aprendizagem**. São Paulo: Instituto UNIBANCO, 2014.

VIEIRA, M. P. A.; PEIXOTO, M. R. C.; KHOURY, M. A. **A Pesquisa em História**. 4. ed. São Paulo : Ática., 1998.

VIEIRA, Sofia Lerche. Gestão para uma comunidade de aprendizes In. CEARÁ, Secretaria da Educação Básica. In. **Gestão escolar e qualidade da educação**. Fortaleza: SEDUC, 2005

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

**ANEXOS**

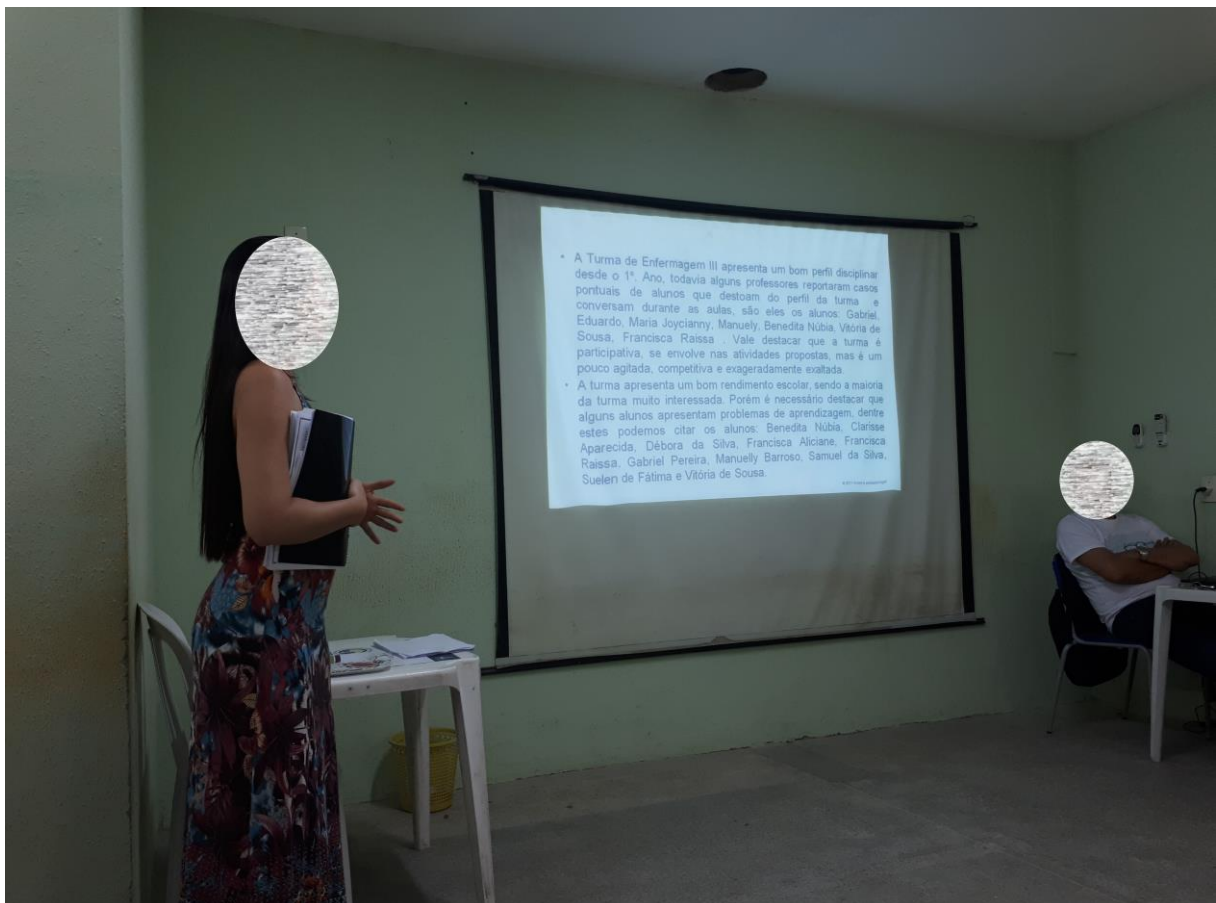
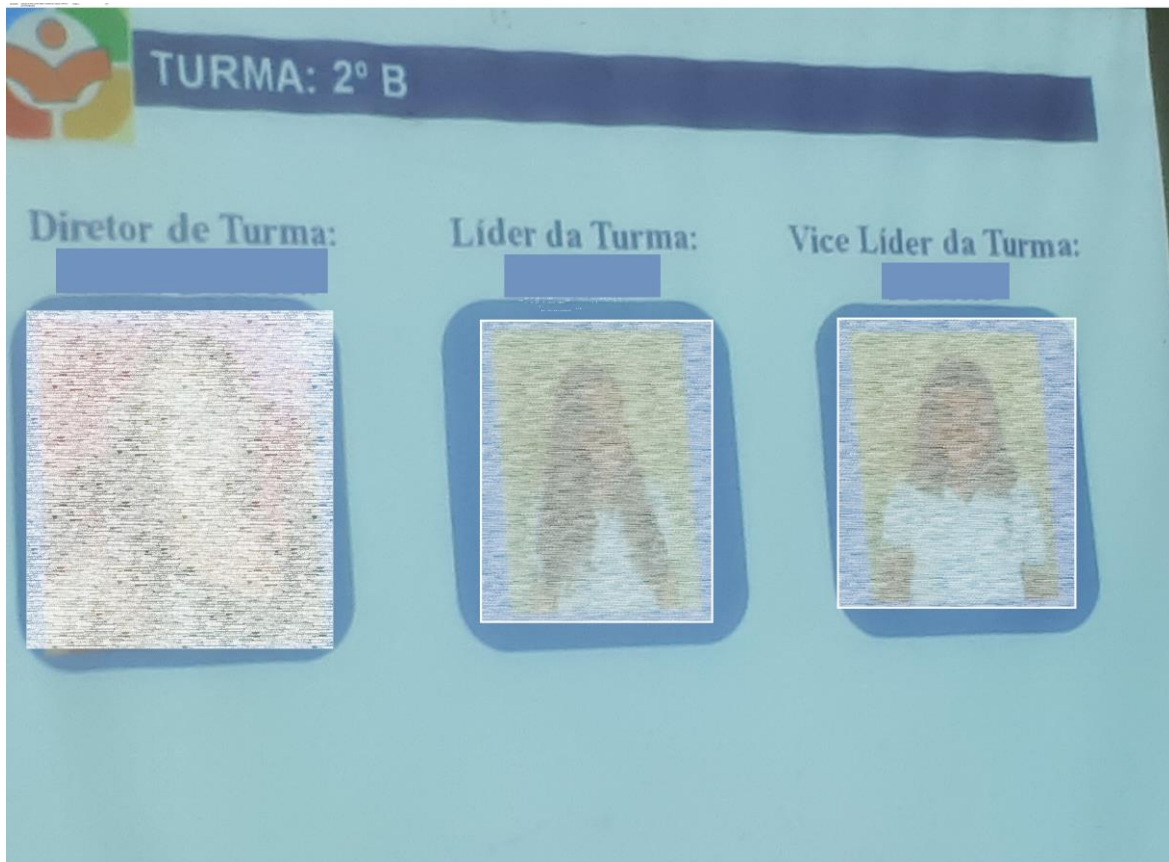




## ANEXO B – MAPEAMENTOS DAS SALAS



## ANEXO C – CONSELHO DE TURMA 1



## ANEXO D – CONSELHO DE TURMA 2





ANEXO E – REGISTRO FOTOGRÁFICO – Professor Diretor de Turma

GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ

PROFESSOR DIRETOR DE TURMA - PDT  
EEEP PAULO VI






**REGISTRO FOTOGRÁFICO**

DIRETOR(A) DE TURMA: LIESLY OLIVEIRA BARBOSA

ANO/SÉRIE: Integrado 3ª Série | Ensino Médio | Profissional | Integral | TÉCNICO  
EM ENFERMAGEM

TURMA: A

2017

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
|    |    |    |    |    |    |
| <p>34201 ALANA QUINTINA VIEIRA FRANCA</p>   | <p>34202 ALAINE CRISTINA DE SOUZA DE LENCIO</p>                                     | <p>34203 ANAÍZA MARALBERTO DA SILVA</p>   | <p>34204 AMANDA RODRIGUES VIEIRA</p>  | <p>34205 ANANIAS BRITO SOUSA DA SILVA</p>   | <p>34206 ANA BEATRIZ DA LIMA</p>  |
|    |    |    |    |    |    |
| <p>34207 MARIANA LUCIA DA SILVA ALMEIDA</p>   | <p>34208 MARIANA NAIRH COSTA SOUSA</p>  | <p>34209 MARIANA VITORIA LIMA DE MOURA</p>  | <p>34210 ANDREIA DA SILVA RODRIGUES</p>   | <p>34211 ARTUR HENRIQUE MONTEIRO DE OLIVEIRA</p>                                      | <p>34212 ARTHUR PEREIRA DE SOUSA</p>  |
|   |   |   |   |   |   |
| <p>34213 BRÁULIO DE SOUZA FLORENCIO LOPES</p>                                       | <p>34214 BIANCA DA COSTA RIBEIRO</p>  | <p>34215 BIANCA KELLY DOS SANTOS CRUZ CAVITE</p>                                    | <p>34216 BIANCA PEREIRA DE SOUSA</p>  | <p>34217 CLÁUDIA APARECIDA CABRAL PEREIRA</p>   | <p>34218 CLÁUDIA MARILLY WILSON RODRIGUES</p>   |
|  |  |  |  |  |  |
| <p>34219 CIBELE DA SILVA SANTOS</p>   | <p>34220 DÁRIO TEIXEIRA LOPES</p>   | <p>34221 ERICSON MATEUS ARAUJO RIBEIRO</p>  | <p>34222 EDUARDO LIMA CARNEIRO</p>  | <p>34223 FRANCINE ALICE RIBEIRO</p>   | <p>34224 FRANCINE KARINA HOLANDA NOVA</p>   |
|  |  |  |  |  |  |
| <p>34225 CLÁUDIA PEREIRA DA COSTA</p>   | <p>34226 GABRIELA DOS REIS ALVES BANDEIRA</p>                                       | <p>34227 DIERLY WANET DOS SANTOS</p>  | <p>34228 ISABELA SARAIVA DE OLIVEIRA</p>  | <p>34229 JADIELINE CARVALHO DE ALMEIDA</p>  | <p>34230 LETÍCIO HELETON ARAUJO SOUSA</p>   |
|  |  |  |  |  |  |
| <p>34231 LORENA MOTA DE ARAUJO BRITO</p>  | <p>34232 LARISSA KARIM DA FONSECA</p>   | <p>34233 LARISSA MENDES GOMES</p>   | <p>34234 LETÍCIA CLÁUDIA NOGUEIRA DE OLIVEIRA</p>                                   | <p>34235 MARILLY SARAIVA SANTOS</p>   | <p>34236 MARIANA FERNANDA FREITAS GOMES</p>   |

LEITOR DA TURMA:

VICE-LEITOR DA TURMA:

Última Atualização 30/03/2017 07:23

## ANEXO F – CENTRO DE MULTIMEIOS E SALA DE AULA – EEEP PAULO VI





ANEXO G – VISTA DA QUADRA ESPORTIVA E ENTRADA DO AUDITÓRIO –  
EEEP PAULO VI



## ANEXO H – TERMO DE ADESÃO AO Projeto Professor Diretor de Turma



GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO CEARÁ – SEDUC  
COORDENADORIA REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO  
PROJETO PROFESSOR DIRETOR DE TURMA

### TERMO DE ADESÃO

Eu, \_\_\_\_\_, comprometo-me em atuar como Diretor de Turma na Escola \_\_\_\_\_, realizando, com empenho e responsabilidade, as atividades semanais abaixo especificadas:

- Organização e Análise do Dossiê da Turma (1 hora);
- Atendimento aos Pais ou Responsáveis pela Educação dos Alunos (1 hora);
- Atendimento aos alunos (1 hora);
- Trabalhar em sala a Área Curricular Não-Disciplinar Formação para a Cidadania e Desenvolvimento das Competências Socioemocionais (1 hora).

Afirmo ser consciente, ainda, de que deverei participar, quando convocado, de Encontros de Formação, promovidos pela CREDE/SEFOR, visando melhorar cada vez mais a qualidade na prestação de meus serviços como Professor Diretor de Turma.

Nada mais havendo a declarar, assinarei este Termo de Adesão como prova do comprometimento para com as minhas atribuições como Professor Diretor de Turma.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Professor Diretor de Turma

\_\_\_\_\_-CE, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017

I



## APÊNDICES

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA APLICADO AOS PROFESSORES DIRETORES DE TURMA DA EEEP PAULO VI

### QUESTIONÁRIO DE PESQUISA APLICADO AOS PROFESSORES DIRETORES DE TURMA DA EEEP PAULO VI

Care (a) Professor (a),

Sou Isabela Bitu de Moraes Lima, aluna do Mestrado em Políticas Públicas da UECE. Estou realizando uma pesquisa sobre a Relevância do Projeto Professor Diretor de Turma na gestão por resultados da EEEP Paulo VI. Gostaria de contar com seu apoio no sentido de responder com veracidade às questões elencadas abaixo.

A pesquisa é de caráter confidencial e só conta com a fidedignidade da sua opinião ao colocar suas respostas nos quesitos. É importante salientar que não há necessidade de identificação.

#### QUESTIONÁRIO 1: PROFESSOR DIRETOR DE TURMA

1. Sexo:

|               |              |
|---------------|--------------|
| Masculino ( ) | Feminino ( ) |
|---------------|--------------|

2. Status contratual:

|             |                |
|-------------|----------------|
| Efetivo ( ) | Temporário ( ) |
|-------------|----------------|

3. Formação:

|               |                   |              |               |
|---------------|-------------------|--------------|---------------|
| Graduação ( ) | Pós-Graduação ( ) | Mestrado ( ) | Doutorado ( ) |
|---------------|-------------------|--------------|---------------|

4. Tempo de atuação no magistério:

|                |                |                    |
|----------------|----------------|--------------------|
| 1 a 2 anos ( ) | 3 a 5 anos ( ) | 6 anos ou mais ( ) |
|----------------|----------------|--------------------|

5. Tempo de atuação na função DT:

|                |                |                    |
|----------------|----------------|--------------------|
| 1 a 2 anos ( ) | 3 a 5 anos ( ) | 6 anos ou mais ( ) |
|----------------|----------------|--------------------|

6. Quanto a atuação no projeto:

|   | SIM | NÃO | AS VEZES |
|---|-----|-----|----------|
| 6.1. Recebe apoio da direção da escola?   |     |     |          |
| 6.2. Há corresponsabilidade entre os meus colegas de trabalho?  |     |     |          |
| 6.3. Existe parceria entre pais e DT?   |     |     |          |
| 6.4. Sou valorizado como DT pelos meus alunos, colegas e Núcleo Gestor?   |     |     |          |
| 6.5. Tenho acesso ao material necessário para desempenhar minha função de DT?                                     |     |     |          |
| 6.6. Participo de formações continuadas a fim de manter o conhecimento adequado para executar minha função de DT? |     |     |          |
| 6.7. Estou atento a mudança do rendimento escolar dos meus alunos, auxiliando sempre que necessário?              |     |     |          |

7. Minha atuação em sala de aula como DT, contribui para:

|  | SIM | NÃO |
|--|-----|-----|
| 7.1. Reduzir a indisciplina e melhorar a aprendizagem.                     |     |     |
| 7.2. Estimular o aluno a querer aprender.                                  |     |     |
| 7.3. Melhorar as relações interpessoais.                                   |     |     |
| 7.4. Diminuir as diferenças sociais, culturais e de raça.                  |     |     |
| 7.5. Desenvolver o protagonismo dos alunos.                                |     |     |
| 7.6. Desenvolver no aluno o gosto pelo curso e pelas aulas.                |     |     |
| 7.7. Estreitar os laços entre família e escola.                            |     |     |
| 7.8. Ajudar os alunos a enfrentar dificuldades pessoais e de aprendizagem. |     |     |
| 7.9. Inserir os alunos na universidade e no mercado de trabalho.           |     |     |

## APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA APLICADO AO DIRETOR(A) E AO COORDENADOR PEDAGÓGICO DA EEEP PAULO VI

I

### QUESTIONÁRIO DE PESQUISA APLICADO AO DIRETOR(A) E AO COORDENADOR PEDAGÓGICO DA EEEP PAULO VI

Prezado (a) Diretor(a), COORDENADOR(A) PEDAGÓGICO(A).

Sou Isabela Bitu de Moraes Lima, aluna do Mestrado em Políticas Públicas da UECE. Estou realizando um estudo sobre a Relevância do Projeto Professor Diretor de Turma na gestão por resultados da EEEP Paulo VI e gostaria de contar com seu apoio, no sentido de responder com veracidade às questões elencadas nesse instrumento.

O sigilo das respostas é confidencial e restrito somente a essa pesquisa. Portanto, responda tudo com fidedignidade às suas opiniões. Você não será identificado.

Leia as questões atentamente e pergunte suas dúvidas ao aplicador sempre que achar necessário.

#### QUESTIONÁRIO 2: DIRETOR(A) E COORDENADOR(A) PEDAGÓGICO(A)

1- Ao fazer a lotação da carga horária dos professores, que critérios são utilizados para lotar um professor na Direção de turma? Existe resistência por parte dos professores em assumir essa função?

2-Como se dá a interação do trabalho dos professores Diretores de Turma com a Direção da Escola?

3-Em sua opinião, como os Diretores de Turma contribuem para melhorar o clima escolar e o rendimento dos alunos?

4-Em que aspectos a Direção da Escola poderia melhorar o Desempenho dos Professores Diretores de Turma?

5-Elenque os aspectos "positivos" e "negativos" do Projeto Professor Diretor de Turma na sua Escola.

## APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AOS DIRETORES DE TURMA DA EEEP PAULO VI

### **ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AOS DIRETORES DE TURMA DA EEEP PAULO VI**

1. Faça um relato de sua trajetória de formação (vida escolar, acadêmica e pós-graduações).
- 2- Na sua visão, qual a relação entre a sua formação acadêmica e o projeto PPDT .
- 3-Quantos anos vc tem de DT?
- 4-Qual o seu sentimento em ser um DT?
  - Elenque os aspectos positivos.
  - Elenque suas dificuldades.
  - Elenque as sugestões que poderiam melhorar o funcionamento do projeto.