



INTERFACE  
ISSN 2448-2064



7

---

## **POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A EDUCAÇÃO: TESSITURAS ACERCA DA GESTÃO EDUCACIONAL INDÍGENA E O PROGRAMA JOVEM EM AÇÃO**

**PUBLIC POLICIES FOR EDUCATION: THREADS ABOUT INDIGENOUS EDUCATIONAL MANAGEMENT AND THE YOUNG IN ACTION PROGRAM**

Poliana Alves de Oliveira  
poliana.artes@hotmail.com

Neila Nunes de Souza  
neilasouza@mail.uft.edu.br

### **Resumo**

As mudanças sociais e políticas que vêm ocorrendo no cenário educacional brasileiro nos últimos anos são o lócus que fundamentam as políticas públicas e norteiam a estrutura educacional, e, portanto, a escola e os sujeitos que dela fazem parte. A partir deste viés nos propomos a discutir sobre: gestão educacional indígena e as políticas públicas para o ensino médio, com foco no Programa Jovem em Ação, Portaria do MEC nº 1145/2016. Assim sendo, o objetivo geral proposto é compreender as implicações provocadas pela implantação do Programa Jovem em Ação - Portaria do MEC nº 1145/2016 no processo de gestão educacional. A pesquisa caracteriza-se do ponto de vista da natureza como pesquisa aplicada, em relação aos procedimentos metodológicos se define como pesquisa bibliográfica; do ponto de vista da abordagem define-se como qualitativa; configura-se como exploratória, pois parte da pesquisa e leitura de materiais já publicados e analisados a fim de obtenção de aporte teórico para fundamentar a investigação. Esta pesquisa apoia-se nos estudos e ideias de alguns autores que focam as mudanças que vêm ocorrendo no campo das políticas públicas relacionadas ao Ensino Médio e os tensionamentos gerados na gestão educacional democrática, além de teóricos e pensadores da educação e os documentos do MEC que tratam sobre o Ensino Médio em tempo integral (EMTI), os cadernos produzidos pelo ICE (2020) que norteiam os parâmetros a serem adotados e seguidos pelas Escolas Jovem em Ação, a LDB Lei nº 9394/96, o Plano Nacional de Educação Lei nº 13005/2014 e o Plano Estadual de Educação do Tocantins Lei nº 2977/2015, a Lei nº 13.415/2017 que institui a Reforma do Ensino Médio, além da Base Nacional Comum Curricular (2017), Documento Curricular Nacional do Novo Ensino Médio (2018) e o Documento Curricular do Território do Tocantins (2022).

**Palavras-chave:** Ensino Médio. Gestão educacional indígena. Programa Jovem em Ação.

## Abstract

The social and political changes that have been occurring in the Brazilian educational scenario in recent years are the locus that underpins public policies and guides the educational structure, and therefore the school and the subjects who are part of it. From this perspective, we propose to discuss: indigenous educational management and public policies for secondary education, focusing on the Jovem em Ação Program, MEC Ordinance No. 1145/2016. Therefore, the proposed general objective is to understand the implications caused by the implementation of the Youth in Action Program - MEC Ordinance No. 1145/2016 in the educational management process. The research is characterized from the point of view of nature as applied research, in relation to methodological procedures it is defined as bibliographical research; from the approach point of view, it is defined as qualitative; It is configured as exploratory, as it starts with research and reading of materials already published and analyzed in order to obtain theoretical support to support the investigation. This research is based on the studies and ideas of some authors who focus on the changes that have been occurring in the field of public policies related to High School and the tensions generated in democratic educational management, as well as educational theorists and thinkers and the MEC documents that deal with full-time secondary education (EMTI), the notebooks produced by ICE (2020) that guide the parameters to be adopted and followed by Escolas Jovem em Ação, the LDB Law nº 9394/96, the National Education Plan Law nº 13005/2014 and the State Education Plan of Tocantins Law No. 2977/2015, Law No. 13,415/2017 that establishes the Secondary Education Reform, in addition to the National Common Curricular Base (2017), National Curricular Document for New Secondary Education (2018 ) and the Curricular Document of the Territory of Tocantins (2022).

**Keywords:** High School. Indigenous educational management. Youth in Action Program.

## Introdução

A partir da década de 1990, o cenário educacional brasileiro passou por transformações influenciadas por reformas educacionais e pela criação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Lei nº 9.394/96. Essas mudanças tiveram um impacto considerável na administração dos sistemas de ensino nos níveis municipal, estadual e federal, gerando uma variedade de experiências na gestão da educação e na configuração das políticas públicas educacionais. Adquirindo um papel crucial na reconfiguração do sistema educacional do país, definindo diretrizes e princípios que impactaram a gestão educacional, a estrutura curricular, a organização escolar e diversos outros aspectos do sistema educativo.

Por meio dessas reflexões iniciais sobre as mudanças educacionais no cenário brasileiro, e o processo de gestão educacional bem como a formulação de políticas públicas educacionais para o ensino médio, é que apresentamos este estudo.

Neste sentido explanaremos acerca da gestão educacional sob o viés da legislação, tendo como cenário as políticas públicas que vêm sendo implementadas no Ensino Médio, conceituando, a partir da legislação, como a gestão democrática é preconizada e sua importância no processo de implementação de políticas públicas como a Portaria do MEC nº 1145/2016. Não obstante iremos contextualizar sobre a gestão educacional indígena na legislação.

Com base nas premissas apresentadas, e entendendo que as políticas públicas educacionais são o locus principal que norteiam a estrutura educacional, e, portanto, a escola e os atores sociais que dela fazem parte, é que nos propomos a discutir sobre: políticas educacionais voltadas para o ensino médio e a gestão educacional indígena<sup>1</sup>.

Esta pesquisa apoia-se nos estudos e ideias de alguns autores que focam as mudanças que vem ocorrendo no campo das políticas públicas relacionadas ao Ensino Médio e os tensionamentos gerados na gestão educacional democrática, além de teóricos e pensadores da educação. No que se refere à educação indígena pode-se mencionar Gersem Baniwa (1994; 2004; 2019), Grupioni (1994; 1996), que contribuem sobre o processo de escolarização nas escolas indígenas. No que se refere ao

---

<sup>1</sup> Este texto é oriundo da Dissertação de Mestrado intitulada: Gestão educacional no Centro de Ensino Médio Indígena Xerente - WARÃ: Políticas Públicas para o Ensino Médio

Ensino Médio, Silva (2019), Ferreti (2018) e Cunha (2017), em relação à gestão democrática, Souza (2017, 2020, 2022), Carvalho (2009, 2019), Sander (2009), Gracindo (2009), Libâneo (2004, 2020), Paro (2016), Bordignon (2000).

Para estes autores, a construção de propostas coletivas de mudança pressupõe a existência do debate, a possibilidade de livre manifestação e o fortalecimento, bem como a criação de espaços públicos de discussão. Pois somente através da definição e explicitação dos interesses de cada grupo será possível construir uma pauta comum, uma agenda de trabalho.

Assim sendo, o objetivo geral proposto é compreender quais as implicações provocadas pela implantação do Programa Jovem em Ação, Portaria do MEC nº 1.145/2016 no processo de gestão educacional. Neste aspecto, com vistas a responder a este objetivo, essa pesquisa caracteriza-se do ponto de vista da natureza como pesquisa aplicada, em relação aos procedimentos metodológicos se define como pesquisa bibliográfica; do ponto de vista da abordagem define-se como qualitativa, pois considera a existência de uma relação dinâmica entre mundo real e sujeito; em relação aos objetivos ela se configura como exploratória, pois parte da pesquisa e leitura de materiais já publicados e analisados a fim de obtenção de aporte teórico.

9

### **Gestão educacional no contexto da legislação**

No contexto educacional é impossível realizar a desassociação dos aspectos políticos e sociais, pois estes reverberam diretamente na realidade educacional, nesse sentido as políticas governamentais que norteiam o campo educacional estão em constante mudança, seja trazendo reformulações no que se refere ao currículo escolar, ao tempo de permanência do estudante na escola, ao modelo educacional que se será adotado, e no modelo de gestão.

Pensando a gestão educacional como uma parcela das políticas públicas oriundas da educação é relevante elucidar como ela vem sendo disposta a partir do seu contexto histórico e social na legislação brasileira. Com o fim da ditadura militar em 1985 e com a promulgação da Constituição Federal de 1988, no campo educacional a legislação brasileira construiu e aprovou diversas leis, o que culminou em inúmeras transformações, um marco histórico, concebendo a gestão como um processo democrático, repensando, a partir desse conceito de democracia os modelos educacionais, a organização escolar e o papel do Estado nesse processo.

Na Constituição Federal no Cap. III que se intitula “Da Educação, da Cultura e do Desporto”, o Art. 206, inciso VI afirma: “gestão democrática do ensino público, na forma da lei; e ainda no item VII – “garantia de padrão de qualidade”. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Lei nº 9394/96, no Art. 3º. inciso VIII reafirma tal ideia, utilizando os termos: “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. E os artigos 12 a 15 da mesma Lei reafirmam a autonomia pedagógica e administrativa das unidades escolares, a importância da elaboração do Projeto Político Pedagógico da Escola, acentuando a importância da articulação com “as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola” (Art. 12, item VI).

Balizando as diferentes realidades educacionais brasileiras, os Estados e Municípios tiveram que instrumentalizar-se para efetivar as premissas democráticas previstas na legislação. Nesse aspecto, a efetivação da gestão democrática depende da participação efetiva dos diferentes atores sociais, Souza (2009, p. 137) elucida que a gestão democrática é “um processo político que é mais amplo do que apenas as tomadas de decisão e que é sustentado no diálogo e na alteridade, na participação ativa dos sujeitos do universo escolar, na construção coletiva de regras e procedimentos e na constituição de canais de comunicação [...]”.

No baluarte dessas concepções estão o Plano Nacional de Educação – PNE, Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014, que estabelece metas educacionais a serem cumpridas no prazo de 10 anos, além de traçar metas, o Plano também aborda estratégias para alcançá-las. Nesse sentido, a gestão

educacional é preconizada nas diretrizes do plano em seu Artigo 2, VI prevendo “a promoção do princípio de gestão democrática da educação pública”. Observa-se ainda que a gestão é contemplada no PNE nas metas 07 e 19, na meta 07 estabelece-se critérios para “fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o Ideb”, como estratégias de cumprimento da meta é citado o apoio técnico e financeiro para a gestão escolar, elucidando que deve-se “garantir a participação da comunidade escolar a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática”.

Na meta 19 está previsto “assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto”, as estratégias para cumprimento dessa meta circunda acerca de vários parâmetros contemplados em oito pontos, a primeira estratégia elucida sobre o repasse de transferência de recursos voluntários dos entes federados para as Unidades Escolares além de tratar sobre a nomeação de diretores (as) de escola, os critérios técnicos de desempenho para isso, bem como a participação da comunidade escolar nesse processo.

As demais estratégias versam acerca do estímulo e do incentivo a: formação de conselheiros escolares; Fóruns permanentes de Educação; fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, instituir e fortalecer os conselhos escolares e conselhos municipais de educação como instrumento de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional; participação da comunidade escolar na construção do Projeto Político Pedagógico – PPP, nos Planos de ação e regimentos escolares, além de garantia de participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares; garantia da autonomia pedagógica, administrativa e financeira; fomentar a criação de programas de formação de diretores e gestores escolares.

Vislumbra-se em todos os documentos que legislam sobre a gestão educacional que esta deve ser democrática, apregoando a participação efetiva dos entes federados, Governo Federal, Estado e Municípios a cumprirem suas responsabilidades na garantia desse processo democrático, porém a efetivação da democracia no fazer educacional depende da participação coletiva da comunidade, implica em reconhecer a importância de ocupar os espaços escolares como ambiente de debate, de construção de soluções coletivas para beneficiar a comunidade escolar, propondo melhorias, participando do planejamento das ações escolares, do investimento de recursos. A gestão educacional só acontece de forma democrática com a participação coletiva de sua comunidade, com a escuta sensível e o debate coletivo.

Considerando essas premissas acerca da participação coletiva como fundamento para o real exercício da democracia, Hora destaca que:

A participação é um direito e um dever de todos que integram uma sociedade democrática, ou seja, participação e democracia são dois conceitos estreitamente associados. [...] Assim, a escola como instituição social tem a possibilidade de construir a democracia como forma política de convivência humana. (HORA, 2012, p. 48).

O Plano Estadual de Educação do Tocantins – PEE/TO, Lei nº 2.977, de 08 de julho de 2015, que propõe metas a serem realizadas no prazo de 10 anos (2015 a 2025), estipula estratégias a serem executadas para cumprimento das metas. No que se refere a gestão educacional o PEE/TO elucida em seu Artigo 2, VI prevendo a “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública, consolidada na efetividade da autonomia administrativa, financeira e pedagógica”. Observa-se que o

PEE/TO segue os moldes do PNE Lei nº 13.005/2014, traçando metas e estratégias de acordo com a realidade educacional e social do Estado do Tocantins.

Bem como já foi elucidado o Plano Estadual de Educação do Tocantins (2015) apresenta-se estruturado a partir das concepções apregoadas no Plano Nacional de Educação (2014), seguindo dessa forma a concepção privatista e mercadológica da educação, fomentando a teoria do capital humano, considerando a educação como um fator crucial para o desenvolvimento econômico e social, reformulando as relações do mundo do trabalho e as mudanças epistemológicas e educacionais em um contexto economicista da educação.

11

Elucida-se que as metas que contemplam a gestão educacional no PEE/TO Lei nº 2.977, de 08 de julho de 2015, são: meta 20 que objetiva instituir programa de formação continuada para profissionais da educação básica, e a estratégia referente a gestão estipula a ampliação e a garantia do atendimento a programas de formação em gestão educacional, fortalecendo a democratização e a qualidade da educação ofertada.

A meta 21 do PEE/TO Lei Nº 2.977/2015 elenca a “implementação de política pública de valorização dos profissionais do magistério da educação básica da rede estadual de ensino, visando a reestruturação dos Planos de Cargos, Carreira e Remuneração, Lei nº 2859/2014, Artigo 206 da Constituição Federal de 1988 e Artigo 67 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional”. A partir dessa meta uma das estratégias citadas para a sua efetivação refere-se a gestão que deve ser promovido “o princípio da gestão democrática da educação básica, com a garantia da participação popular nos processos decisórios, visando o acompanhamento por meio dos colegiados e o controle social dos processos pedagógicos e financeiros”.

Na meta 22 do PEE/TO, em todo o seu escopo, fica exposto exclusivamente o processo de gestão educacional, são 10 estratégias traçadas para garantir o cumprimento da meta que versa sobre a efetivação da gestão democrática da educação. Percebe-se a clarificação da importância da gestão educacional na promoção e garantia dos processos democráticos da educação, ressaltando-se a validação da participação efetiva da comunidade escolar, sem essa efetiva participação a democracia de fato não acontece, pois as escolas enquanto unidades educacionais devem fomentar e promover a discussão acerca de seus objetivos e finalidades no seio daquela comunidade, pois a escola serve a comunidade e desta deve se valer para validar sua organização, seus princípios e seus objetivos enquanto instituição de ensino.

Em relação ao cumprimento das metas 21 e 22 previstas no PEE-TO Lei nº 2977/2015, observa-se que este processo ainda está em processo lento de construção, visto que no ano de 2023 a SEDUC – TO em parceria com a Universidade Estadual do Tocantins (UNITINS) realizou o Processo de seleção para a função pública de Diretor de Unidade Escolar na Rede Estadual de ensino do Estado do Tocantins Nº 01/2023, no entanto mesmo com esse processo seletivo muitos gestores aprovados não foram empossados em seus respectivos cargos, e muitas Unidades Escolares não tiveram nenhum gestor aprovado, mantendo-se a escolha do gestor por parte dos políticos.

Não obstante, a meta 21 propõe valorização profissional, o Tocantins teve o último concurso público para provimento de cargos do quadro da educação em 2023, e os profissionais aprovados convocados no ano de 2024, antes desse concurso público o Tocantins possuía um quadro de servidores deficitário, onde grande parte dos profissionais eram contratados. A ausência de políticas estaduais que fortaleçam o quadro de servidores, garantindo capacitações, formações continuadas, progressão contínua nos estudos, valorização salarial, escolha democrática de gestor escolar, são práticas políticas para atestar a ineficiência da educação pública ofertada para dar brechas e justificativas para incentivos ao setor privado, para este ofertar uma educação de qualidade.

Um dos óbices que atuam como entrave na propositura do processo de gestão educacional democrática, que deve ser enfrentado, trata-se da interferência política na ocupação dos cargos de gestores escolares, há um loteamento de vagas distribuídos entre os políticos, e o compromisso é



utilizar esses cargos como cabides políticos, cabos eleitorais, um desserviço a democracia que deveria reinar no âmbito da gestão escolar.

De acordo com Paro (2003), a nomeação de diretores pode ocorrer de diversas maneiras, seja mediante a necessidade de qualificações específicas e um mínimo de experiência, seja por razões políticas ou clientelistas, ou mesmo por uma combinação desses critérios. Atualmente, é uma prática amplamente utilizada nos sistemas de ensino do Brasil, o que a torna uma das opções mais criticadas. O autor também argumenta que a eleição de diretores é vista como um instrumento democrático e é considerada uma das melhores categorias para preencher o cargo de gestor escolar.

A Constituição Federal de 1988 em seu Artigo 231, adotou um novo olhar acerca dos povos indígenas, onde estes deixaram de ser considerados uma categoria social em vias de extinção e passaram a ser respeitados como grupos étnicos diferenciados, com direito a manter “sua organização social, costumes, línguas, crenças e tradições, e os direitos originários sobre as terras que tradicionalmente ocupam”.

Reafirmando novas perspectivas acerca dos povos indígenas a LDB, Lei nº 9394/96, aborda em seu artigo 32 que o ensino será ministrado em Língua Portuguesa, mas assegurada às comunidades indígenas a utilização de suas línguas maternas e processos próprios de aprendizagem, reafirmando o direito que já era preconizado no artigo 210 da Constituição Federal.

Com base na LDB nº 9394/96 que aborda nos artigos 78 e 79 a Educação Escolar Indígena, onde evidencia-se que devesse resguardar o tratamento diferenciado dispensado à Educação Escolar Indígena em detrimento do tratamento das demais escolas dos sistemas de ensino, sendo a educação dos povos indígenas enfatizado pela prática do bilinguismo e da interculturalidade.

A legislação que respalda os princípios da educação indígena com foco na gestão educacional é balizada por diversos dispositivos, dentre eles está o Plano Nacional de Educação (PNE) Lei nº 13.005/2014 e a Resolução nº 3, de 10/11/1999, do Conselho Nacional de Educação, que estabelece diretrizes nacionais para o funcionamento das escolas indígenas, deliberando como elementos básicos para a organização, a estrutura e o funcionamento da escola indígena:

- II. Exclusividade de atendimento a comunidades indígenas;
- III. O ensino ministrado nas línguas maternas das comunidades atendidas, como uma das formas de preservação da realidade sociolinguística de cada povo;
- IV. A organização escolar própria. (art. 2º).

O art. 3º da Resolução nº 3, de 10/11/1999, do Conselho Nacional de Educação preconiza que a participação da comunidade escolar deverá ser efetiva na tomada de decisão dos critérios a serem adotados na organização da escola indígena, bem como:

Suas estruturas sociais;

- I. Suas práticas socioculturais e religiosas;
- II. Suas formas de produção de conhecimento, processos próprios e métodos de ensino-aprendizagem;
- III. Suas atividades econômicas;
- IV. A necessidade de edificação de escolas que atendam aos interesses das comunidades indígenas;
- V. O uso de materiais didático-pedagógicos produzidos de acordo com o contexto sociocultural de cada povo indígena.

No Plano Estadual de Educação do Tocantins – PEE/TO, Lei nº 2.977/2015 em seus Artigos 12 e 13 apregoam acerca da garantia dos direitos dos povos indígenas a oferta de uma educação

diferenciada bilíngue e intercultural. No tocante à gestão educacional, os referidos artigos citam a garantia de modelos de organização e gestão educacional democráticas baseados no contexto sócio-histórico, sociocultural, econômicos e políticos de cada povo indígena. Além disso, preconizam um ponto importante que é a garantia que os professores e o gestor dessas escolas indígenas sejam da respectiva comunidade indígena.

Segundo Oliveira (2011) a escola indígena ofertando uma educação diferenciada, baseada no bilinguismo e na interculturalidade que é garantida na legislação, representa um avanço no sistema educacional do país e exige das instituições e órgãos responsáveis a definição de novas dinâmicas, concepções e mecanismos, tanto para que estas escolas sejam de fato incorporadas e beneficiadas por sua inclusão no sistema oficial, quanto para que sejam respeitadas em suas particularidades.

### **Programa Jovem em Ação no Tocantins**

Historicamente o ensino médio tem sido objeto de debates e discussões em relação à sua função e objetivos, essas discussões refletem a evolução das sociedades e das demandas educacionais ao longo do tempo, que variam de acordo com as prioridades educacionais e as necessidades da sociedade. Além disso, a discussão sobre o papel do ensino médio continua a evoluir à medida que as mudanças na economia, na tecnologia e nas expectativas educacionais continuam a moldar as políticas educacionais em todo o mundo. Nesse contexto vários modelos foram adotados ao longo dos anos com o objetivo de reestruturar as finalidades e objetivos do ensino médio.

No contexto social e político várias concepções foram sendo construídas com o intuito de mercantilizar a educação e formatá-la aos moldes do Banco Mundial e da iniciativa privada, em 2014 a então Presidente da República Dilma Rousseff defendia que fosse feita uma reforma no ensino médio, porém essa reforma foi concretizada em setembro de 2016 pelo seu vice Michel Temer, que assumiu em seu lugar quando a mesma sofreu o impeachment, o mesmo editou uma Medida Provisória Nº 746/2016, o que posteriormente seria aprovado em forma de lei, a Lei nº 13.415 de fevereiro de 2017.

É a partir desse novo cenário, que surge o Programa de Fomento à implementação de escolas em tempo integral disposto pelo MEC por meio da Portaria nº 1.145 de 10 de outubro de 2016, criada por meio da Medida Provisória Nº 746 de 22 de setembro de 2016 que garantia aos estados o repasse de R\$ 2 mil por aluno/ano durante o período de 10 anos mediante o cumprimento de critérios estabelecidos pelas portarias. O objetivo do programa era:

de promover ações compartilhadas, com os estados e o Distrito Federal, para a melhoria do ensino médio e a perspectiva de universalização do acesso e permanência de todos os adolescentes de 15 a 17 anos nesta etapa da educação básica, de forma a atender a meta 3 do Plano Nacional de Educação - PNE, Lei nº 13.005/2014; A necessidade de apoiar os sistemas de ensino público para oferecerem educação em tempo integral, de forma a atender a meta 6 do PNE, Lei nº 13.005/2014; A necessidade de apoiar os sistemas de ensino público na operacionalização de ações voltadas à melhoria da qualidade da oferta do ensino médio, em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio, aprovadas pelo Conselho Nacional de Educação, de forma a atender a meta 7 do PNE, Lei nº 13.005/2014; A necessidade de apoiar os estados e Distrito Federal a utilizarem critérios técnicos de mérito e de desempenho na gestão escolar, de forma a atender a meta 19 do PNE, Lei nº 13.005/2014.

No tocante a Portaria das escolas de fomento o MEC foi elencado uma série de critérios que deveriam ser atendidos pelas escolas selecionadas, nesse sentido os Estados deveriam propor a adesão ao programa e o mesmo seria formalizado por meio de termo de compromisso com as Secretarias de Estado de Educação. Sendo assim no Tocantins a Secretaria Estadual de Educação celebrou o termo de compromisso de implementação das escolas de fomento e em 2017 iniciou-se sua implantação em 12 escolas, na Capital Palmas foram 02 escolas, o Colégio da Polícia Militar do Estado do Tocantins – Unidade II e a Escola Estadual Madre Belém que a partir de 2018 passou a chamar-se Escola Estadual Professora Elizângela Glória Cardoso.

Com a implantação do Programa Jovem em Ação em 2017 uma nova estrutura curricular começou a vigorar nas escolas participantes do Programa, utilizando a Base Nacional Comum Curricular – BNCC (2018) e a parte flexível do currículo com os seus respectivos componentes curriculares: Eletivas, Projeto de Vida, Estudo Orientado, Nivelamento, Práticas Experimentais e Avaliação Semanal, onde estes componentes curriculares tinham como objetivo o fortalecimento da aprendizagem do estudante dando suporte aos componentes curriculares da base comum.

A implantação do Programa Jovem em Ação ocasionou um novo modelo educacional, modelo este baseado nos moldes da Lei nº 13.415/2017, sendo uma preparação para as escolas ao modelo de educação integral com uma estrutura curricular que atendesse as exigências apregoadas na referida lei. Tendo um currículo que atende a parte flexível e a formação geral básica.

No Tocantins as escolas de fomento foram batizadas de escolas Jovem em Ação, sendo a proposta pedagógica da Secretaria Estadual de Educação – SEDUC para estas escolas, focada no modelo pedagógico e de gestão, trabalhando em parceria com o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação – ICE<sup>2</sup>, Instituto Natura, Instituto Sonho Grande e Vetor Brasil. A partir desta parceria, a SEDUC elucida que estes parceiros colaboram com a replicabilidade do modelo pedagógico e de gestão que já foi implantado em outros Estados, inicialmente em Pernambuco, na cidade de Recife, conhecido como Escola da Escolha. Estes parceiros atuam no acompanhamento da implantação do modelo pedagógico nas escolas, bem como prestam assessoria a SEDUC. Realizam formações e capacitações com os servidores das escolas que fazem parte do Programa com o intuito de fortalecer as práticas e premissas apregoadas pelo modelo pedagógico.

A partir da consolidação do Programa Jovem em Ação no Tocantins, várias unidades escolares, com diferentes realidades, foram transformadas em escolas Jovem em Ação. Não obstante, o avanço do número de escolas adeptas ao modelo balizava-se pelo aumento dos recursos recebidos pela Secretaria Estadual de Educação, pelo cumprimento das metas previstas no PNE e no PEE-TO no que se refere ao aumento de número de matrículas e oferta do Ensino Médio em tempo integral.

O viés mercadológico da educação exposto sublinaramente no Plano Nacional de Educação, Lei nº 13005/2014, levanta discussões sobre a relação entre o setor público e privado na educação, bem como sobre a mercantilização do ensino e seus possíveis impactos na equidade e na qualidade da educação. É nesse cenário que se consolida a criação das escolas de fomento, efetivadas pela Portaria nº 1.145/2016, criadas no intuito de serem preparatórias para a aprovação da Lei nº

---

<sup>2</sup> O Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE) foi fundado no ano de 2003 em Pernambuco, fundado a partir da mobilização da sociedade civil, onde a Associação dos Amigos do Ginásio Pernambucano atuou como parceiro mediando a parceria entre a sociedade civil e a Secretaria Estadual de Educação. O objetivo era resgatar e revitalizar o Ginásio Pernambucano, concebendo um programa de educação denominado PROCENTRO. O Ginásio Pernambucano foi a primeira Escola da Escolha. A partir de então o modelo pedagógico e de gestão do ICE foi sendo implantado em várias escolas dos municípios pernambucanos, nos anos seguintes as atividades do Instituto expandiram-se para todo o Brasil.



13.415/2017, que reformulou o Ensino Médio, essa reformulação trouxe consigo a flexibilização curricular e a oferta dos itinerários formativos, o que permite o estabelecimento de parcerias entre o setor público e o privado, para oferecer diferentes trajetórias formativas aos estudantes.

Segundo Queiroz e Azevedo (2022)

as parcerias entre o setor público e o setor privado na esfera educacional vêm crescendo gradativamente, nesta concepção compreendem que o setor privado vem impondo modelos de gestão escolar e estratégias de organização do trabalho pedagógico fundadas em uma matriz empresarial-capitalista, em cujo horizonte estão a mercantilização da educação pública e a introdução, no âmbito escolar, de lógicas de competitividade, premiação e comparação de desempenhos entre as instituições e as equipes escolares. (QUEIROZ e AZEVEDO, 2022, p. 310).

Partindo do pressuposto da fala de Queiroz e Azevedo (2022) percebemos como a expansão do setor privado segue na vanguarda em formular modelos pedagógicos e de gestão para as escolas públicas. Confirmando as afirmações de Queiroz e Azevedo temos o modelo implantado pelo Instituto de Corresponsabilidade pela Educação – ICE (2020), que prevê no núcleo desse novo modelo educacional o estudante, com seu protagonismo e seu projeto de vida, fundamentando-se em quatro princípios educativos: protagonismo dos estudantes; nos quatro pilares da educação; na Pedagogia da Presença e na educação interdimensional.

Em consonância com a alteração no artigo 36 da LDB, intensifica-se a preocupação política em atrelar o ensino médio à formação técnica e profissional, reforçando o processo histórico de constituição desse nível escolar. Neto e Resende (2017) elucidam como essa política educacional é contraditória, trazendo aspectos de dualidade propondo um currículo que projeta uma formação integral do aluno, alicerçada em fatores socioemocionais e humanísticos, entretanto, financiado por empresas privadas que exigem que a escola ofereça uma formação técnica e profissional, pautando-se nos pressupostos da competitividade, da empregabilidade – na lógica do capital.

Alicerçadas sobre a égide dos pressupostos de competitividade do mercado e do cumprimento de metas, as escolas do Programa Jovem em Ação no Tocantins foram implantadas como meio para que as escolas tocantinenses conseguissem atingir as metas previstas, tendo como base a progressão de taxas de aprovação e redução das taxas de reprovação, evasão e distorção idade-série, estes foram pontos esmiuçados no decorrer da pesquisa, que serviram como base do estudo.

Além de delinear mecanismos para atingir as metas das unidades educacionais tocantinenses, atende o estabelecido no Plano Nacional de Educação (2014) e no Plano Estadual de Educação do Tocantins (2015) ao garantir a oferta da ampliação da jornada escolar do Ensino Médio para 50% da rede escolar e atendendo 25% da demanda de matrículas nessa etapa da educação básica.

A Portaria do MEC nº 1.145 de 10 de outubro de 2016, institui a implantação do modelo do Programa Jovem em Ação nas escolas, prevendo que cada órgão possui responsabilidade no acompanhamento e monitoramento, que é constante. Cabendo a Secretaria Estadual de Educação – SEDUC e as Superintendências Regionais de Ensino – SRE, junto com o ICE realizar este acompanhamento e monitoramento, além de oferecer condições necessárias para o desenvolvimento pleno das ações inerentes ao Programa, apoiando as unidades escolares para que estas possam garantir o acesso, o atendimento, a permanência e o sucesso dos estudantes.

Segundo o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação - ICE (2020) o modelo pedagógico das Escolas Jovem em Ação está alicerçado em princípios e metodologias de êxito, processos organizados que possuem na centralidade do modelo o projeto de vida do estudante, nesse contexto, a gestão educacional é um elo fundamental na organização dos meios para atingir o fim maior que é o sucesso escolar dos estudantes, possuindo metodologias e rotinas próprias no sentido

de gerir o processo educativo, dessa forma trataremos acerca dos métodos de gestão educacional previstos nesse modelo pedagógico a seguir.

Na concretude da realidade escolar percebe-se como o modelo educacional apregoado pelo ICE apresenta dualidades e discrepâncias no que se espera dos estudantes, ao mesmo tempo que utiliza-se um currículo que fomenta a formação integral do estudante, embasando-se em competências socioemocionais, que incentivam a solidariedade dos estudantes, e, contraditoriamente é financiado por empresas privadas que exigem que a escola ofereça uma formação técnica e profissional, pautando-se nos pressupostos da competitividade e da lógica do capital, condicionando os estudantes a constituírem-se enquanto mão de obra necessária para manutenção das desigualdades sociais impostas pelo capitalismo, trata-se de uma formação educacional baseada no capital de mercado.

### **A gestão educacional na escola Jovem em Ação**

Segundo o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação -ICE (2020) o modelo pedagógico e de gestão adotado nas escolas Jovem em Ação são baseados nas concepções do Instituto de Corresponsabilidade pela Educação – ICE que foram construídos a partir de vivências e experiências realizadas em uma escola no Estado de Pernambuco, a experiência na escola operou uma transformação social e elevou os índices de qualidade, permitindo que o aparente sucesso fosse replicado em outros Estados.

A replicabilidade desse modelo só foi possível a partir da fomentação de políticas públicas para a educação voltadas para atender as demandas relacionadas ao terceiro setor, nesse sentido para garantir a replicabilidade de suas experiências de sucesso no que se refere a gestão da educação pública, o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação - ICE criou um modelo baseado em vários conceitos e princípios, acerca da gestão educacional segundo o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (2020) o Modelo de Gestão da Escola Jovem em Ação, chamado Tecnologia de Gestão Educacional - TGE, apresenta-se como sendo a base na qual o Modelo Pedagógico se alicerça para gerar o trabalho que transformará toda a “intenção educativa” em “efetiva ação” traduzida em resultados tangíveis e mensuráveis.

A Tecnologia de Gestão Educacional - TGE, construída pelo Instituto de Corresponsabilidade pela Educação - ICE configura-se como um meio eficaz de coordenar e integrar tecnologias específicas para educar pessoas, a partir da aplicabilidade de um ciclo de planejamento escolar contínuo, aliando teoria e prática, utilizando-se de instrumentos de planejamento, gerenciamento e avaliação com vistas a acompanhar todas as atividades realizadas na escola.

Nesse sentido, a Tecnologia de Gestão Educacional - TGE concebe o Plano de Ação:

como instrumento que norteia a equipe escolar na busca de resultados comuns sob a liderança do gestor. Na sua elaboração estão presentes: o diagnóstico da situação atual, a definição da situação futura pretendida, a deliberação dos objetivos e metas, as estratégias a serem utilizadas, a avaliação dos resultados obtidos e a revisão periódica das ações a serem implementadas. (Caderno de formação, v. 12 - ICE, 2020, p. 32).

Na gestão educacional da escola o plano de ação é elaborado seguindo uma estrutura hierárquica e alinhado com as premissas das políticas públicas educacionais nacionais, onde a Secretaria de Educação Estadual elabora seu plano de Ação, as escolas elaboram, a partir das metas e objetivos da SEDUC, contudo servem como base para a construção dos programas de ação dos

membros da equipe escolar, onde os programas de ação objetivam estruturar mecanismos para corporificar às diretrizes traçadas no plano de ação da escola.

Na esfera teórica a TGE elucida de forma explícita o que trata a legislação brasileira educacional, gestão democrática com participação efetiva e de qualidade, no entanto a corporificação da teoria na prática envolve uma série de fatores, porque requer, de todos os profissionais que compõem a equipe escolar, a adoção de posturas e atitudes que, via de regra, não fazem parte das práticas cotidianas das escolas, envolvendo a necessidade dos atores envolvidos de conscientizar-se com disposição para rever paradigmas, assumindo novas posturas, construindo oportunidades de aprendizado e sucesso a partir dos obstáculos que se apresentam, efetivando essas novas prática à medida que o projeto escolar se realiza e se cumpre.

Para o Instituto de Corresponsabilidade Social a tecnologia de gestão educacional é compreendida como

ICE entende como tecnologia educacional o conjunto de conhecimentos e de saber como de cada membro da Equipe Escolar, incluindo a equipe de apoio (agente de pátio, manipuladora de alimentos, secretaria e todos os demais membros do corpo técnico da escola). Todos têm uma tecnologia que deve ser colocada a serviço da escola, bem utilizada pelo gestor e, necessariamente, gerar resultados porque existe numa responsabilidade contributiva. (Caderno de formação, v. 05 - ICE, 2020, p. 21).

De acordo com a concepção de gestão compreendida pelo ICE, é no processo de gestão educacional que se encontram os meios para efetivação das atividades referentes à estrutura escolar, compreendendo que a mesma ajusta-se a realidade de cada escola, respeitando suas peculiaridades e direcionando ações para atender as demandas administrativas e pedagógicas identificadas. Sendo nessa intencionalidade de gestar que se efetiva e corporifica-se o campo teórico pedagógico em atitudes efetivas no cotidiano escolar.

Segundo o Instituto de Corresponsabilidade Social para que essa “efetivação” entre gestão educacional e modelo pedagógico se alinhem e de fato se concretizem é necessário a integração de metodologias, práticas e instrumentos. Neste aspecto é necessário:

- Aplicação de princípios e conceitos, planejamento e operacionalização do Modelo de Gestão com vistas à gestão dos processos, coordenação das ações pedagógicas e administrativas, integração dos resultados da escola e educação da comunidade escolar; e
- Introdução e consolidação de rotinas de planejamento, acompanhamento, avaliação e reorientação em todos os níveis das áreas meio e fim da escola, com vistas à eficácia da gestão, para gerar resultados mensuráveis, sustentáveis e, por isso, perenes. (Caderno de formação, v. 05 - ICE, 2020, p. 18).

Nesse sentido, para o ICE a TGE deve funcionar nas escolas Jovem em Ação numa perspectiva dinâmica entre a pedagogia e gestão, sendo compreendida como o método de unificar tecnologias específicas e educar pessoas. Para o ICE (2020) no contexto da Escola Jovem em Ação, educar pessoas significa criar um ambiente educacional onde todos os educadores sejam estimulados a aprender e pôr em prática seus conhecimentos a serviço do estudante e da construção do seu Projeto de Vida, sendo o Modelo Pedagógico e a TGE indissociáveis, constituindo o organismo que torna possível transformar a visão e a missão da escola em efetiva e cotidiana ação.

Para garantir, a efetividade de modelos educacionais a proposta da TGE ancora-se em princípios, conceitos e instrumentos para unificar tecnologias educacionais e operar de forma determinante no Projeto Político Pedagógico da escola, exigindo uma verdadeira desconstrução de conceitos e paradigmas para entender, aceitar e praticar seus postulados.

Embora o ICE apregoe que seu modelo pedagógico e de gestão apresenta melhoras qualitativas nas unidades escolares com vistas na garantia do foco do processo educativo no estudante e em seu projeto de vida, percebe-se que há em seus moldes a presença de um formato de cunho empresarial, com objetivos claros de transformar as escolas em ambientes competitivos com o foco em cumprimento de metas e obtenção de resultados.

O modelo vem de encontro a responder os anseios de participação do terceiro setor, não só decidindo acerca das políticas públicas, mas diretamente atuante em suas implementações, assumindo o lugar e o papel do Estado, ao estabelecer o gerenciamento do fazer educacional nas unidades escolares, acompanhando e estipulando as diretrizes curriculares, os investimentos e aplicação de recursos e a constituição do papel social da escola.

### **O gestor educacional e as tecnologias de gestão educacional na escola Jovem em Ação**

A partir do modelo pedagógico e de gestão do ICE, o papel do gestor exige assegurar que a escola cumpra a sua missão, porém a complexidade dessa tarefa é refletida no cotidiano do gestor quando o mesmo depara-se com a exposição diária a diversidade de realidades e sujeitos que habitam o ambiente escolar. Nesse contexto é essencial, que o papel do gestor no contexto escolar esteja claro para todos.

A responsabilidade central do gestor é coordenar as diversas áreas da escola, socializar os resultados alcançados por todos, numa perspectiva de educar os demais servidores pelo exemplo e trabalho, suscitando o desejo da continuidade inspirados na melhoria do aprimoramento do projeto escolar. Além disso, é necessário que esteja disponível para o gestor e sua equipe uma gama de ferramentas gerenciais que auxiliem a gerir a escola de forma coesa e organizada visando alcançar a visão objetivada. Nesse sentido o ICE elenca que

Essa estrutura deverá garantir que missão, objetivos, metas, indicadores, estratégias e ações estejam alinhadas e claramente definidas em todas as instâncias da escola, de modo que todos possam, com clareza, compreender o seu papel e contribuir objetivamente para a consecução dos resultados esperados para que sejam medidos, avaliados e reconhecidos. (Caderno de formação, v. 05 - ICE, 2020, p. 16).

Vislumbrasse que, a expansão de modelos educacionais com moldes empresariais, como este criado pelo ICE, vem ganhando destaque e espaço pelo enfraquecimento de políticas públicas que fortaleçam a educação pública. Trata-se de estratégias políticas para justificar o investimento em iniciativas educacionais privadas, alegando que a educação pública ofertada não é de qualidade e carece de estratégias e experiências educacionais que deram certo e que obtiveram bons resultados, sendo estas opções viáveis e de sucesso para serem utilizadas na educação pública.

As facetas empresariais, baseadas na competitividade do mercado, com objetivo de alcançar metas e resultados, ficam evidentes no processo de gestão educacional, pois com base na TGE (2020), a gestão escolar utiliza-se de importantes ferramentas gerenciais, devidamente customizadas ao ambiente escolar, possibilitando a harmonização de processos administrativos e pedagógicos. O Modelo de Gestão possui como base princípios e conceitos, em relação aos princípios que os norteiam são 3: Ciclo Virtuoso, comunicação e educação pelo trabalho. Já os conceitos são cinco: descentralização, delegação planejada, ciclo de melhoria contínua (PDCA), níveis de resultado e parceria.

O primeiro princípio é o Ciclo virtuoso, que compreende que o estudante e a garantia de oferta de uma educação de qualidade devem ser o eixo central da organização escolar. Para tanto considera-se que toda a comunidade escolar deve estar comprometida em desempenhar suas funções evidenciando a importância das relações construídas entre gestão pública, escola, estudante, investidores sociais e comunidade, e como estas se beneficiam por meio de um sistema de comunicação pautado na confiança e na parceria.

A partir da concepção do ICE (2020) o segundo princípio refere-se à comunicação, e a coloca em um lugar de destaque na resolução de conflitos experienciados na escola. Uma comunicação clara, baseada em boas habilidades relacionais, realizada de forma não violenta é essencial para que o interlocutor receba a mensagem sem ruídos e com empatia, gerando um movimento de compreensão com foco no trabalho e na coesão do trabalho em equipe.

Ainda embasados no que preceitua o ICE (2020) o terceiro e último princípio trata da educação pelo trabalho e pauta-se na perspectiva da pedagogia da presença, onde o processo educativo é concebido a partir do exemplo, na partilha de conhecimentos, valores, princípios, atitudes, competências e habilidades na convivência cotidiana no ambiente escolar entre os servidores e os estudantes, onde ambos constroem-se mutuamente numa relação dialógica a partir de suas realidades sociais.

Em relação aos conceitos de acordo com a concepção do ICE (2020), o primeiro aborda a Descentralização, um dos princípios básicos de um processo democrático de gestão que é representado pela ilustração abaixo. Compartilhando as responsabilidades e decisões do espaço escolar com os sujeitos que dele fazem parte.

A partir das premissas do ICE (2020), o segundo conceito refere-se a Delegação Planejada, sendo o papel do gestor frente a este conceito o de praticar a liderança acreditando no potencial dos demais envolvidos, na competência, no desenvolvimento de habilidades individuais e coletivas, tendo em vista a delegação de autoridade e responsabilidades aos demais integrantes do processo educativo, com base na confiança e no alinhamento com as concepções filosóficas da escola.

Ainda embasados no que preceitua o ICE (2020), pontua-se outro conceito que embasa as premissas do Programa Jovem em Ação é o Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), considerado uma importante ferramenta no processo de melhoria contínua, pois estrutura-se a partir de quatro etapas básicas: planejar, executar, avaliar e ajustar.

O quarto conceito versa sobre os Níveis de Resultados, esse conceito baseia-se em índices, resultados esperados e alcançados, objetivos traçados e efetivados e por consequência a assimilação e aplicabilidade do modelo pedagógico e de gestão nas rotinas escolares.

A partir das proposituras do ICE (2020) o último conceito elucida acerca da parceria, sendo esta fundamental para o crescimento e desenvolvimento das ações educativas na escola. por meio de ações que atendam às necessidades da escola.

Com efeito, todos os princípios e conceitos que embasam as tecnologias de gestão educacional previstos como eixo para o funcionamento das escolas Jovem em Ação, de fato podem gerar resultados que levem as unidades escolares a alcançar as metas planejadas, o que evidencia-se é a luz dos processos educacionais sendo compreendidos pelo viés da economia de mercado, como um bem de produção, a educação sob os moldes de produção de sujeitos. O processo educativo perpassa as necessidades de formação integral dos sujeitos e foca nas necessidades da economia de mercado.

Compreendendo o processo de gestão educacional a partir da concepção apregoada pelos instrumentos criados pelo ICE, entendes-se que a gestão deve adquirir um caráter empresarial, onde para que o gestor e sua equipe possam atuar frente a estes princípios e conceitos é preciso analisar as variantes possíveis e necessárias para um bom funcionamento, ressignificando nas atitudes e práticas que a equipe deve adquirir e exercer, para atingir as metas e os resultados pactuados.

A luz dessa compreensão, fica clarificado que, a partir dos moldes capitalistas que visam alcançar metas e resultados, só haverá efetividade e aplicabilidade dos pressupostos da Escola Jovem



em Ação com garantia de processos contínuos na melhoria da qualidade da educação a partir do compromisso de todos os envolvidos no processo educativo escolar. Nesse sentido, os servidores das Unidades Escolares são conclamados a realizar a pactuação para a garantia da melhoria contínua, devendo haver um comprometimento coletivo na adoção de atitudes e práticas que envolvam necessariamente a abertura para o novo, respeito, determinação, autodesenvolvimento, iniciativa, flexibilidade e mediação em todas as ações e na postura de toda a equipe no sentido da essencialidade dessas condições para a garantia de funcionamento fluído de todas as engrenagens.

## **Considerações finais**

Educar não é um processo neutro, e como tal, é um processo ideológico e de construção social, nesse contexto à educação básica no Brasil é um terreno de disputa, onde as ações de cunho de matriz neoliberal buscam sua expansão, essa intenção fica evidente no crescimento da presença de instituições privadas sem fins lucrativos ligadas ao setor empresarial. No que condiz a participação dessas entidades no processo das políticas públicas clarifica-se que as mesmas agem na mediação direta com as diversas instâncias governamentais, governo federal, poder estadual e municipal visando prestar assessorias e ofertando tecnologias educacionais.

Compreendendo que a interculturalidade funcional é o mecanismo utilizado para propor as mudanças na legislação e formatar as políticas públicas, a atual reforma não foge à regra e baseia-se nas ideias capitalistas, de preparação de mão de obra para o mercado. A história da educação brasileira foi forjada para atender as exigências do mercado, caracterizando-se por regulamentar processos educacionais que garantisse essa formação de um capital humano.

No atual período globalizado, a economia está focada nas vantagens competitivas dos lugares para se adequar ao capitalismo internacional e a flexibilização da produção, é nesse contexto que foi forjada a Lei nº 13.415/2017, sob auspícios das organizações do terceiro setor e contra os estudantes secundaristas e profissionais da educação ela foi aprovada e sua implantação enfrenta diversos percalços que reverberam na qualidade da educação oferecida por estas unidades educacionais. A partir desse contexto, exploraremos os diferentes fenômenos sociais que reverberam na implantação da Lei nº 13.415, e como os diferentes atores posicionaram-se neste processo.

Em vista disso, elucida-se que a gestão educacional indígena é, de fato, um tema relevante e complexo que requer uma compreensão profunda da legislação, dos princípios diferenciados e do papel do gestor no contexto da interculturalidade, neste aspecto, observar os diferentes fenômenos sociais fruto das políticas públicas educacionais que reverberam nesse cenário converge para uma tarefa ainda mais complexa que é vislumbrar acerca da aplicabilidade dessas políticas públicas na realidade escolar, seus desafios, tensionamentos, enfrentamentos e principalmente a compreensão sobre o processo de implementação dessas políticas.

Nessa perspectiva a luz do objetivo proposto verificou-se que apesar dos avanços na legislação educacional, ainda existem muitos desafios na implementação de processos educacionais baseados nas especificidades culturais e linguísticas das comunidades indígenas. Essas dificuldades podem resultar em escolas indígenas que não conseguem ofertar um ambiente educacional verdadeiramente intercultural, na qual a cultura e a língua de cada etnia sejam valorizadas e integradas ao currículo.

Balizados por compreender as implicações provocadas pela implantação do Programa Jovem em Ação, Portaria do MEC nº 1145/2016 no processo de gestão educacional, problematizou-se a relação das políticas públicas educacionais com os atores sociais envolvidos nesse processo, e a partir desse cenário apresentou-se tessituras que elucidaram como de fato essas implicações se reverberaram na escola.

As políticas públicas voltadas para o Ensino Médio apresentam-se como um desafio, pois historicamente o debate não foi construído de forma coletiva, e os atores envolvidos não tiveram

efetividade participativa na formulação dessas políticas, de fato os maiores interessados no processo educacional, que são os executores dessas políticas na realidade da escola, não tiveram voz e nem vez.

As problematizações efetivadas no âmbito desta pesquisa nos fornecem reflexões que clarificam os benefícios oriundos dela reconhecendo a importância de pesquisas que visam compreender e documentar o processo de gestão educacional indígena, uma vez que isso pode contribuir para a análise crítica, o aprimoramento e a implementação efetiva das políticas educacionais elaboradas para estas comunidades.

Inevitavelmente quando se fala em políticas públicas educacionais nos deparamos com a homogeneização da população, como se todos fossem iguais em suas realidades e não houvessem especificidades e diversidade de realidades educacionais, infelizmente as políticas públicas não são formuladas para as minorias, mediante o exposto, temos leis que são formuladas por meio de um viés intercultural funcional, que reconhece o direito na legislação, mas não instrumentaliza mecanismos para sua efetivação na prática, perdurando a visão de escolas com ideologia e organização pensadas para não indígenas imposta aos povos indígenas.

## Referências

BRASIL. Constituição Federal: promulgada em 05 de outubro de 1988. 6. ed.

BRASIL. **Escola Indígena: O Direito a Educação Diferenciada Nas Leis Brasileiras**. Brasília: MEC/SEF. 2002

BRASIL. **Educação Escolar Indígena: diversidade sociocultural indígena ressignificando a escola**. Cadernos SECAD, 3 ed. Brasília: DF. 2007

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nº 9.394/96**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, n.248, 23 dez. 1996.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular. Ensino Médio**. Brasília: MEC. Versão entregue ao CNE em 03 de abril de 2018.

BRASIL. **Lei 13.415 de 16 de fevereiro de 2017**.

BRASIL. **Portaria nº 1.145, de 10 de outubro de 2016**. Institui o Programa de Fomento à Implementação de Escolas em Tempo Integral, criada pela Medida Provisória no 746, de 22 de setembro de 2016. Ministério da Educação Gabinete do Ministro DOU de 11/10/2016, Brasília, 2016.

BRASIL. **Medida Provisória nº 746, de 22 de setembro de 2016**. Institui a Política de Fomento à Implementação de Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 23 set. 20162016.

BRASIL. **Portaria nº 971, de 9 de outubro de 2009**. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 13 out. 2009.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Plano Nacional de Educação PNE 2014-2024**. Lei nº 13.005, de 25/06/2014. Brasília, DF: Inep, 2015. 404 p.

BRASIL. Ministério da Educação. **Referência para formação de professores indígenas/ Secretaria de Educação Fundamental**. Brasília: MEC; SEF, 2002.

BRASIL. RESOLUÇÃO CNE/CEB Nº 3, DE 10 DE NOVEMBRO DE 1999. **Fixa Diretrizes Nacionais para o funcionamento das Escolas Indígenas e dá outras providências**. Brasília, DF: MEC/CNE, 2012.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CEB nº 2/2012. **Define Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio**. Brasília, DF: MEC/CNE, 2012.

DAYRELL, J. T. Juventude e escola. In: SPOSITO, M. (Org.). **O estado da arte sobre juventude na pós-graduação brasileira: educação, ciências sociais e serviço social (1999-2006)**. Belo Horizonte: Argumentum, 2009. p. 57-126.

GRUPIONI, Luiz Donizete Benzi. **As leis e a educação escolar indígena: Programa Parâmetro em Ação de Educação Escolar Indígena**. Brasília, MEC; 2002.

GRUPIONI, Luiz Donizete Benzi. **Quando a antropologia se defronta com a educação: formação de professores índios no Brasil**. Pro - Posições, v. 24, nº 2 (71), p. 69-80, maio/agosto de 2013.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. 18ª ed. Campinas, SP: Papirus, 2012.

ICE, Instituto de Corresponsabilidade pela Educação. **Caderno Concepção Modelo de gestão: tecnologia de gestão educacional**. 4. ed. Recife: ICE, 2020.

JAMERSON, Antônio de Almeida da Silva. **Reforma do Ensino Médio em Pernambuco: a nova face da modernização-conservadora neoliberal**. Trabalho Necessário, Rio de Janeiro, vol. 19, n. 39, p. 82-105, mai./ago. 2021.

OLIVEIRA, Poliana Alves de. **Gestão escolar indígena no Tocantins: estudos introdutórios**. Monografia de especialização em gestão educacional- Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, p. 41. 2011.

OLIVEIRA, Poliana Alves de. **Gestão educacional no Centro de Ensino Médio Indígena Xerente - WARÃ: Políticas Públicas para o Ensino Médio**. Orientadora: Neila Nunes de Souza. 2023. 109 f. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Letras) - Universidade Federal do Tocantins, Porto Nacional -TO, 2023.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3 ed. 6 impressão. Editora Ática, 2002.

QUEIROZ, Lavínia Maria Silva. AZEVEDO, Alessandro Augusto de. **Parcerias público-privadas: ressignificações docentes em uma escola no Rio Grande do Norte**. Revista *Retratos da Escola*, Brasília, v. 16, n. 35, p. 295-313, mai./ago. 2022.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática**. Educação em Revista, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p.123-140, dez. 2009.

TOCANTINS. Lei nº. 2.977, de 08 de julho de 2015. **Aprova o Plano Estadual de Educação do Tocantins (PEE/TO, 2015-2025)**. Palmas, TO, 2015.

TOCANTINS. **Resolução do CEE-TO nº 169, de 20 de dezembro de 2022. Institui o Documento Curricular para o Território do Tocantins - DCT - TO - Etapa Ensino Médio, para o Território do Tocantins**. Palmas, TO, 2022.

Recebido para publicação em dezembro de 2024.

Aprovado para publicação em março de 2025.