

**GESTÃO DEMOCRÁTICA NA
ESCOLA DE TEMPO
INTEGRAL: DESAFIOS DA
ARTICULAÇÃO ENTRE
CURRÍCULO, JORNADA
AMPLIADA E
PROTAGONISMO JUVENIL**

**DEMOCRATIC MANAGEMENT IN FULL-TIME SCHOOLS: CHALLENGES IN
ARTICULATING CURRICULUM, EXTENDED SCHOOL HOURS, AND YOUTH
PROTAGONISM**

Ciências Humanas • 05/06/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/780548714](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/780548714)

Rilma Lêda Macário¹

Paula Regina de Moura França Alves²

Francisca Ivanúbia Lopes Maia³

Jane Cleide de Lima Silva Mascarenhas⁴

RESUMO

O presente estudo aborda a gestão democrática na escola de tempo integral, destacando os desafios da articulação entre currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil. A temática parte da compreensão de que a ampliação do tempo escolar não deve ser vista apenas como aumento da permanência dos estudantes na escola, mas como uma oportunidade de fortalecer experiências formativas mais integradas, participativas e significativas. O objetivo geral da pesquisa foi analisar os desafios e as possibilidades da gestão democrática na escola de tempo integral, considerando sua contribuição para a organização curricular, a jornada ampliada e a participação ativa dos estudantes. A justificativa do estudo está relacionada à necessidade de refletir sobre práticas escolares que superem a fragmentação entre currículo e atividades complementares, valorizando o diálogo, a escuta e o protagonismo juvenil como elementos essenciais da formação integral. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, fundamentada na análise de estudos acadêmicos sobre gestão democrática, educação integral, currículo escolar e protagonismo juvenil. Conclui-se que a gestão democrática exerce papel fundamental na construção de uma escola de tempo integral mais humana, inclusiva e participativa, pois favorece o planejamento coletivo, a integração das práticas pedagógicas e o reconhecimento dos estudantes como sujeitos ativos no processo educativo.

Palavras-chave: Gestão democrática; Escola de tempo integral; Protagonismo juvenil.

ABSTRACT

This study addresses democratic management in full-time schools, highlighting the challenges of articulating curriculum, extended school hours, and youth protagonism. The theme is based on the

understanding that the expansion of school time should not be seen merely as an increase in students' permanence at school, but as an opportunity to strengthen more integrated, participatory, and meaningful formative experiences. The general objective of the research was to analyze the challenges and possibilities of democratic management in full-time schools, considering its contribution to curriculum organization, extended school hours, and students' active participation. The justification for the study is related to the need to reflect on school practices that overcome the fragmentation between curriculum and complementary activities, valuing dialogue, listening, and youth protagonism as essential elements of integral education. The methodology used was bibliographic research, with a qualitative approach, based on the analysis of academic studies on democratic management, integral education, school curriculum, and youth protagonism. It is concluded that democratic management plays a fundamental role in building a more humane, inclusive, and participatory full-time school, as it favors collective planning, the integration of pedagogical practices, and the recognition of students as active subjects in the educational process.

Keywords: Democratic management; Full-time school; Youth protagonism.

1. INTRODUÇÃO

A escola de tempo integral tem ocupado um lugar cada vez mais importante nas discussões sobre a qualidade da educação pública, sobretudo por propor uma ampliação das experiências formativas dos estudantes para além do tempo escolar tradicional. Essa proposta não se limita ao aumento da carga horária, pois envolve uma compreensão mais ampla de formação humana, considerando

aspectos cognitivos, sociais, culturais, afetivos e participativos. De acordo com Reis (2022), a educação integral em tempo integral exige uma organização curricular capaz de articular tempos, espaços, sujeitos e saberes, evitando que a jornada ampliada se transforme apenas em permanência prolongada na escola. Nesse sentido, discutir a gestão democrática nesse contexto torna-se fundamental, pois a ampliação do tempo escolar precisa estar vinculada a práticas pedagógicas intencionais, participativas e conectadas à realidade dos estudantes.

A gestão democrática, nesse cenário, apresenta-se como um princípio essencial para que a escola de tempo integral cumpra sua função social de maneira mais humana, inclusiva e coletiva. A escola não pode ser pensada apenas como uma instituição organizada por normas, horários e conteúdos, mas como um espaço vivo, construído pelas relações entre gestores, professores, estudantes, famílias e comunidade. Pena et al. (2025) destacam que a participação da comunidade escolar fortalece a gestão democrática e contribui para decisões mais coletivas, transparentes e comprometidas com a aprendizagem. Assim, quando a gestão escolar promove diálogo, escuta e corresponsabilidade, torna-se possível construir uma rotina educativa mais integrada, em que currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil caminhem de forma articulada.

O objetivo geral deste estudo é analisar os desafios e as possibilidades da gestão democrática na escola de tempo integral, considerando a articulação entre currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil no processo de formação integral dos estudantes. Para alcançar esse objetivo, foram definidos três objetivos específicos: compreender como a gestão democrática

contribui para a organização pedagógica da escola de tempo integral, especialmente na integração entre currículo formal e atividades da jornada ampliada; identificar os principais desafios enfrentados pela equipe gestora e pelos docentes na construção de práticas participativas que valorizem o diálogo, a escuta e a participação dos estudantes; e refletir sobre as estratégias utilizadas pela escola para fortalecer o protagonismo juvenil, promovendo a participação ativa dos jovens nas decisões, projetos e vivências escolares.

A justificativa deste estudo está relacionada à necessidade de compreender como a escola de tempo integral pode superar uma visão limitada de ampliação da jornada e assumir, de fato, uma proposta de formação integral. Muitas vezes, o aumento do tempo de permanência dos estudantes na escola não garante, por si só, maior qualidade educativa, principalmente quando as atividades são organizadas de forma fragmentada e sem diálogo com o currículo. Silva e Santos (2023) explicam que o currículo interdisciplinar na escola de tempo integral contribui para aproximar os conteúdos escolares da realidade dos estudantes, favorecendo aprendizagens mais significativas. Dessa forma, a pesquisa justifica-se por buscar refletir sobre os caminhos que podem tornar a jornada ampliada mais coerente, participativa e formadora.

Além disso, a relevância do tema também se evidencia pela importância do protagonismo juvenil no cotidiano escolar. Os estudantes não devem ser vistos apenas como receptores das ações planejadas pelos adultos, mas como sujeitos que possuem voz, experiências, expectativas e capacidade de participação. Tonieto et al. (2023) ressaltam que o protagonismo juvenil está associado à autonomia, à escuta e à participação dos estudantes nas vivências

escolares. Por isso, investigar a relação entre gestão democrática e protagonismo juvenil na escola de tempo integral permite compreender como a instituição pode criar espaços mais efetivos de participação, pertencimento e construção coletiva, contribuindo para a formação de jovens críticos, responsáveis e socialmente envolvidos.

Quanto à metodologia, este estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, fundamentada na análise de produções acadêmicas relacionadas à gestão democrática, escola de tempo integral, currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil. A pesquisa bibliográfica permitiu reunir e interpretar contribuições de autores que discutem os principais eixos do tema, possibilitando uma compreensão mais ampla e fundamentada do objeto investigado.

Diante desse contexto, o problema de pesquisa que orienta este estudo é: de que maneira a gestão democrática pode contribuir para a articulação entre currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil na escola de tempo integral, diante dos desafios pedagógicos, organizacionais e participativos presentes no cotidiano escolar?

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA OU REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo apresenta a fundamentação teórica que sustenta a discussão sobre a gestão democrática na escola de tempo integral, considerando os desafios da articulação entre currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil. Para isso, são abordadas contribuições de autores que discutem a importância da participação da comunidade escolar, da organização curricular

integrada e da valorização dos estudantes como sujeitos ativos no processo educativo. A revisão da literatura permite compreender que a escola de tempo integral precisa ir além da ampliação da carga horária, assumindo uma proposta formativa mais humana, participativa e comprometida com o desenvolvimento integral dos jovens. Dessa forma, este capítulo busca construir uma base conceitual capaz de orientar a análise do tema, aproximando os fundamentos teóricos das práticas e desafios presentes no cotidiano escolar.

2.1. Gestão Democrática no Contexto Escolar

A gestão democrática no contexto escolar representa uma forma de organização que ultrapassa a administração burocrática da escola, pois envolve escuta, participação, corresponsabilidade e compromisso coletivo com a qualidade da educação. De acordo com Pena et al. (2025), a participação da comunidade escolar é um dos elementos centrais para que a gestão democrática deixe de ser apenas um princípio legal e se transforme em prática cotidiana. Nesse sentido, a escola passa a ser compreendida como um espaço de construção coletiva, no qual gestores, professores, estudantes, famílias e demais profissionais compartilham responsabilidades, dialogam sobre os desafios e participam das decisões que orientam o projeto educativo. Essa perspectiva torna-se ainda mais relevante quando se pensa na escola de tempo integral, pois a ampliação da jornada exige maior articulação entre as dimensões pedagógica, administrativa, social e humana da instituição.

A gestão democrática também precisa ser entendida como um processo político, uma vez que envolve relações de poder, tomada de decisão, negociação de interesses e construção de consensos

possíveis no interior da escola. Moreira (2025) destaca que a gestão escolar, enquanto fenômeno político, exige práticas democráticas capazes de reconhecer os diferentes sujeitos que compõem a comunidade educativa. Assim, não basta que a escola tenha conselhos, reuniões ou documentos que mencionem a participação, se esses espaços não garantirem, de fato, voz ativa aos sujeitos envolvidos.

No cotidiano da escola pública, a gestão democrática enfrenta desafios importantes, especialmente diante das exigências administrativas, da sobrecarga das equipes, das desigualdades sociais e das dificuldades de participação efetiva das famílias e dos estudantes. Coutinho et al. (2026) afirmam que a gestão educacional democrática ainda encontra obstáculos relacionados à centralização das decisões, à fragilidade dos espaços participativos e à necessidade de fortalecimento da cultura escolar colaborativa. Esses desafios mostram que a democracia não acontece automaticamente, pois precisa ser planejada, incentivada e sustentada por práticas permanentes de diálogo. Em uma escola de tempo integral, isso se torna ainda mais necessário, pois a ampliação da permanência dos estudantes no ambiente escolar exige uma gestão sensível às necessidades pedagógicas, emocionais, culturais e sociais dos jovens.

A atuação da equipe gestora, nesse cenário, deve estar voltada para a construção de vínculos, para a valorização dos profissionais e para a criação de condições que favoreçam o trabalho coletivo. Will (2025) observa que os caminhos da gestão escolar no contexto público envolvem práticas que conciliam liderança, planejamento, avaliação e enfrentamento dos desafios institucionais. Dessa forma, uma gestão democrática não significa ausência de direção, mas sim uma

liderança que orienta, articula e mobiliza a comunidade escolar com base no diálogo e na responsabilidade compartilhada. Quando a equipe gestora consegue integrar diferentes vozes, a escola tende a construir soluções mais coerentes com sua realidade, fortalecendo o sentimento de pertencimento e a confiança entre os sujeitos.

Além disso, a gestão democrática tem relação direta com a inclusão escolar, pois uma escola verdadeiramente democrática precisa acolher as diferenças, combater exclusões e criar condições para que todos participem. Pinzetta et al. (2024) ressaltam que a construção de uma escola para todos depende de uma gestão comprometida com práticas inclusivas e com a valorização da diversidade. Essa compreensão amplia o sentido da democracia escolar, pois não se trata apenas de permitir a participação formal, mas de garantir que estudantes, professores e famílias sejam escutados em suas singularidades. Na escola de tempo integral, essa preocupação é fundamental, já que a jornada ampliada deve proporcionar experiências educativas mais amplas, e não apenas reproduzir desigualdades ou aumentar o tempo de permanência em práticas pouco significativas.

Portanto, pensar a gestão democrática no contexto escolar é reconhecer que a escola se constrói diariamente pelas relações humanas que nela se estabelecem. Pena et al. (2025) reforçam que a participação da comunidade escolar contribui para decisões mais coletivas, transparentes e comprometidas com a aprendizagem dos estudantes. Quando a gestão abre espaço para o diálogo, fortalece conselhos, promove reuniões participativas, escuta os estudantes e valoriza os profissionais, ela contribui para uma escola mais viva, coerente e socialmente comprometida. No contexto da educação integral em tempo integral, esse modelo de gestão torna-se

indispensável, pois a ampliação da jornada só terá sentido se estiver acompanhada de uma proposta pedagógica democrática, inclusiva e voltada para a formação plena dos sujeitos.

2.2. Escola de Tempo Integral e Articulação Curricular

A escola de tempo integral tem sido apresentada como uma possibilidade de ampliar as experiências formativas dos estudantes, oferecendo mais tempo, mais espaços e mais oportunidades de aprendizagem. No entanto, essa proposta não pode ser reduzida ao simples aumento da carga horária escolar, pois sua efetividade depende da qualidade das práticas pedagógicas e da articulação entre currículo, jornada ampliada e formação integral. Reis (2022) destaca que a organização curricular na educação integral em tempo integral precisa considerar a integração entre diferentes saberes, tempos e experiências educativas. Isso significa que a escola deve superar a lógica fragmentada, em que as atividades do turno regular e do contraturno funcionam como partes desconectadas, sem diálogo pedagógico entre si.

A articulação curricular é um dos maiores desafios da escola de tempo integral, porque exige planejamento coletivo, clareza de objetivos e coerência entre as atividades desenvolvidas ao longo da jornada. Silva e Santos (2023) explicam que o currículo interdisciplinar na escola de tempo integral favorece uma aprendizagem mais contextualizada, especialmente quando rompe com a separação rígida entre disciplinas e práticas complementares. Nesse sentido, oficinas, projetos, atividades culturais, esportivas, científicas e artísticas não devem ser vistas como momentos secundários ou meramente recreativos, mas como componentes importantes da formação dos estudantes.

A jornada ampliada pode se tornar uma oportunidade de enriquecimento curricular quando é organizada a partir de uma concepção ampla de educação. Cordeniz (2024) mostra que as políticas de escola a tempo inteiro podem favorecer experiências de enriquecimento curricular, como ocorre em práticas ligadas ao ensino musical e a outras linguagens formativas. Essa perspectiva permite compreender que a educação integral valoriza múltiplas dimensões do desenvolvimento humano, incluindo a dimensão cognitiva, afetiva, corporal, estética, ética, social e cultural. No entanto, para que isso aconteça, a ampliação do tempo precisa vir acompanhada de intencionalidade pedagógica, infraestrutura adequada, formação docente e participação da comunidade escolar na construção do projeto educativo.

A escola de tempo integral também precisa enfrentar o risco de transformar a jornada ampliada em uma repetição cansativa do modelo tradicional de ensino. Nunes (2025) aponta que propostas de educação em tempo integral, como a chamada “Escola da Escolha”, apresentam possibilidades importantes, mas também desafios relacionados à implementação, ao currículo e às condições concretas das escolas. Isso significa que não basta defender a ampliação do tempo escolar como solução para os problemas educacionais, pois é necessário analisar como esse tempo é vivido pelos estudantes e pelos professores. Quando a jornada ampliada não dialoga com os interesses juvenis, com as necessidades locais e com os objetivos de formação integral, ela pode se tornar apenas uma extensão da rotina, sem produzir mudanças significativas na aprendizagem.

Nesse contexto, a gestão democrática tem papel essencial na articulação entre currículo e jornada ampliada, pois cabe à equipe

gestora criar espaços de planejamento, escuta e avaliação coletiva. Reis (2022) afirma que a organização curricular da educação integral precisa ser pensada de maneira integrada, considerando as relações entre tempos, espaços, sujeitos e conhecimentos. Assim, a gestão não deve apenas distribuir horários ou organizar atividades, mas promover uma visão pedagógica comum entre os profissionais da escola. Essa articulação exige que o projeto político-pedagógico seja constantemente revisitado, de modo que a jornada ampliada esteja conectada aos objetivos da escola, às demandas dos estudantes e às diretrizes da formação integral.

A articulação curricular na escola de tempo integral, portanto, depende de uma mudança profunda na forma de compreender o currículo. Silva e Santos (2023) ressaltam que experiências interdisciplinares em escolas públicas podem contribuir para aproximar o conhecimento escolar da realidade dos estudantes, tornando a aprendizagem mais significativa. Nesse sentido, currículo não é apenas uma lista de conteúdos, mas um conjunto de experiências formativas que ajudam o estudante a compreender o mundo, participar da sociedade e construir seu projeto de vida.

2.3. Protagonismo Juvenil e Formação Integral dos Estudantes

O protagonismo juvenil é um princípio importante para a escola de tempo integral, pois reconhece os estudantes como sujeitos ativos no processo educativo. Essa compreensão rompe com a ideia de que o jovem deve apenas receber conteúdos e cumprir tarefas definidas pelos adultos, permitindo que ele participe, opine, proponha ações e construa sentidos para sua permanência na escola. Tonieto et al. (2023) destacam que as concepções dos estudantes sobre protagonismo juvenil revelam a importância de

espaços em que possam exercer autonomia, participação e responsabilidade. Assim, falar em protagonismo juvenil significa compreender que os jovens têm voz, experiências, expectativas e capacidades que precisam ser consideradas no planejamento pedagógico e nas decisões escolares.

Na escola de tempo integral, o protagonismo juvenil ganha ainda mais importância, porque os estudantes permanecem mais tempo no ambiente escolar e vivenciam diferentes experiências ao longo da jornada. Silva (2022) apresenta uma crítica curricular ao protagonismo juvenil no Ensino Médio brasileiro, chamando atenção para o risco de esse conceito ser utilizado de forma superficial ou apenas adaptado às exigências das políticas educacionais. Essa reflexão é necessária, pois o protagonismo não pode ser confundido com responsabilização individual do estudante por seu sucesso ou fracasso. Pelo contrário, ele deve ser compreendido como uma prática coletiva, mediada pela escola, que cria condições reais para a participação juvenil, respeitando as desigualdades sociais, culturais e econômicas que atravessam a vida dos jovens.

A formação integral dos estudantes exige que a escola reconheça dimensões que vão além do desempenho acadêmico, incluindo participação social, cuidado, saúde, convivência, expressão cultural e construção de projetos de vida. Correia et al. (2025) mostram que iniciativas voltadas ao protagonismo juvenil e à promoção da saúde na escola podem contribuir para experiências educativas mais significativas e próximas da realidade dos estudantes. O protagonismo juvenil também se fortalece quando os estudantes percebem que suas opiniões são realmente consideradas pela escola. Cardoso e Souza (2022), ao relatarem a experiência do projeto ECO TEENS no PROEI, evidenciam que ações voltadas à participação

dos jovens podem ampliar o envolvimento estudantil em temas coletivos, como sustentabilidade, responsabilidade social e cuidado com o ambiente. Esse tipo de experiência mostra que a juventude pode contribuir de maneira criativa e crítica para a vida escolar quando encontra abertura institucional. Por isso, a gestão democrática deve criar canais permanentes de escuta, como rodas de conversa, consultas estudantis, participação em conselhos, projetos colaborativos e espaços de avaliação da rotina escolar.

É importante destacar que o protagonismo juvenil não significa ausência de mediação adulta, mas construção compartilhada de autonomia. Tonieto et al. (2023) apontam que os estudantes compreendem o protagonismo como possibilidade de participação, mas também como algo que depende das condições oferecidas pela escola. Assim, professores e gestores têm papel fundamental na orientação dos jovens, ajudando-os a transformar ideias em projetos, interesses em ações e participação em aprendizagem social.

Dessa forma, o protagonismo juvenil precisa ser compreendido como parte da formação integral e da gestão democrática. Silva (2022) alerta que o uso do termo protagonismo deve ser analisado criticamente, para que não se transforme em discurso vazio ou em transferência de responsabilidades para os estudantes. Quando a escola garante condições de participação, escuta qualificada e acompanhamento pedagógico, o protagonismo contribui para a formação de jovens mais críticos, solidários e participativos. Na escola de tempo integral, essa dimensão é essencial, pois a ampliação da jornada só se justifica plenamente quando possibilita experiências que ajudem os estudantes a se reconhecerem como sujeitos históricos, capazes de aprender, decidir, conviver e transformar a realidade em que vivem.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa foi desenvolvida por meio de uma pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa, tendo como finalidade reunir, analisar e interpretar produções científicas relacionadas à gestão democrática na escola de tempo integral, especialmente no que se refere aos desafios da articulação entre currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil. De acordo com Gil (2019), a pesquisa bibliográfica é relevante porque permite ao pesquisador conhecer, organizar e discutir contribuições teóricas já produzidas sobre determinado tema, favorecendo uma análise mais ampla e fundamentada do objeto estudado. Dessa forma, a metodologia adotada possibilitou compreender o tema a partir de diferentes autores, estudos e debates acadêmicos, contribuindo para uma visão mais crítica sobre os desafios vivenciados pelas escolas públicas de tempo integral.

Para a seleção dos materiais, foram utilizados descritores relacionados diretamente ao tema da pesquisa, tais como: gestão democrática, escola de tempo integral, educação integral, currículo escolar, jornada ampliada, protagonismo juvenil, participação escolar, gestão escolar pública e formação integral dos estudantes. Esses descritores foram combinados entre si, a fim de ampliar os resultados e localizar estudos que dialogassem com os três eixos centrais da investigação: a gestão democrática, a organização curricular na escola de tempo integral e a participação ativa dos jovens no cotidiano escolar.

As buscas foram realizadas em plataformas acadêmicas e bases de dados digitais, como Google Acadêmico, SciELO, Portal de Periódicos da CAPES, Revista e-Curriculum, Revista Espaço do

Currículo, Revista Espaço Pedagógico, Revista Brasileira de Ensino e Aprendizagem e demais periódicos científicos da área da Educação. A escolha dessas plataformas ocorreu por reunirem artigos, estudos, dissertações, teses e publicações acadêmicas reconhecidas, permitindo acesso a materiais atuais e coerentes com a proposta do TCC.

Como critérios de inclusão, foram selecionados estudos publicados preferencialmente entre 2022 e 2026, escritos em língua portuguesa, disponíveis em meio digital e que apresentassem relação direta com os temas gestão democrática, educação integral em tempo integral, currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil. Também foram incluídos estudos que discutiam a participação da comunidade escolar, os desafios da escola pública e a formação integral dos estudantes, por contribuírem para o aprofundamento teórico da pesquisa.

Como critérios de exclusão, foram descartados materiais duplicados, textos sem autoria identificada, publicações sem caráter científico, estudos que não apresentavam relação direta com o tema investigado e produções que tratavam da gestão escolar ou da educação integral de maneira muito ampla, sem conexão com currículo, participação escolar ou protagonismo juvenil. Também foram excluídos textos que não estavam disponíveis integralmente para leitura ou que não apresentavam informações suficientes para análise acadêmica.

Após a seleção dos estudos, realizou-se uma leitura exploratória, seguida de leitura seletiva e interpretativa. A leitura exploratória permitiu identificar os materiais mais próximos do tema; a leitura seletiva possibilitou escolher os estudos mais relevantes; e a leitura

interpretativa contribuiu para relacionar as ideias dos autores ao problema de pesquisa. Assim, a análise foi organizada a partir dos principais eixos teóricos do trabalho: gestão democrática, escola de tempo integral e protagonismo juvenil.

A tabela a seguir apresenta cinco estudos selecionados para a pesquisa, destacando suas principais contribuições para a compreensão do tema.

Tabela 1 - principais estudos realizados.

Autor(es)	Ano	Título do estudo	Contribuição para a pesquisa
Pena et al.	2025	Gestão democrática na educação: importância da participação da comunidade escolar	Contribui para compreender a gestão democrática como prática baseada na participação coletiva, no diálogo e na corresponsabilidade entre escola, família e comunidade.
Coutinho et al.	2026	Gestão educacional democrática e participação escolar: desafios e perspectivas no contexto da escola pública	Auxilia na análise dos desafios enfrentados pela escola pública para consolidar práticas participativas e superar modelos centralizadores de gestão.
Reis	2022	Organização curricular na educação integral em tempo integral	Contribui para discutir a necessidade de articulação entre currículo, tempos, espaços e experiências

			formativas na escola de tempo integral.
Silva e Santos	2023	Escola de tempo integral e currículo interdisciplinar: análise de uma escola pública na Amazônia	Ajuda a compreender a importância do currículo interdisciplinar na escola de tempo integral, especialmente na integração entre disciplinas e atividades da jornada ampliada.
Tonieto et al.	2023	As concepções dos estudantes em relação ao protagonismo juvenil no Novo Ensino Médio	Contribui para refletir sobre o protagonismo juvenil a partir da percepção dos próprios estudantes, destacando a importância da escuta, da autonomia e da participação no espaço escolar.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

Dessa forma, a metodologia bibliográfica permitiu construir uma base teórica consistente para analisar o tema proposto. A partir da seleção e interpretação dos estudos, tornou-se possível compreender que a gestão democrática na escola de tempo integral exige mais do que organização administrativa, pois envolve planejamento pedagógico, participação coletiva, integração curricular e valorização da voz dos estudantes. Assim, o percurso metodológico adotado contribuiu para fundamentar a discussão sobre os desafios e as possibilidades de uma escola pública mais participativa, inclusiva e comprometida com a formação integral dos jovens.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise bibliográfica realizada permitiu compreender que a gestão democrática na escola de tempo integral aparece como um elemento essencial para que a ampliação da jornada escolar não seja reduzida apenas ao aumento do tempo de permanência dos estudantes na instituição. De acordo com Pena et al. (2025), a participação da comunidade escolar fortalece a tomada de decisões coletivas e contribui para que a escola se torne um espaço mais aberto ao diálogo. A partir dos estudos analisados, observou-se que a gestão democrática assume papel central na organização das práticas pedagógicas, na articulação entre os diferentes sujeitos da escola e na construção de um projeto educativo mais coerente com a formação integral dos estudantes. Esse resultado demonstra que a escola de tempo integral precisa de uma gestão que não apenas administre horários, recursos e atividades, mas que também mobilize professores, estudantes, famílias e comunidade para pensar coletivamente os sentidos da jornada ampliada.

Outro resultado importante refere-se aos desafios enfrentados pelas escolas públicas para consolidar práticas democráticas no cotidiano institucional. Coutinho et al. (2026) destacam que a gestão educacional democrática ainda enfrenta obstáculos relacionados à centralização das decisões, à pouca participação da comunidade e à fragilidade dos espaços coletivos de discussão. Esse aspecto foi percebido como um dos principais entraves para a efetivação da escola de tempo integral, pois a ampliação da jornada exige planejamento compartilhado, integração curricular e escuta constante dos sujeitos envolvidos. Quando as decisões permanecem concentradas apenas na equipe gestora, há maior risco de as atividades da jornada ampliada serem organizadas de forma isolada, sem conexão com as necessidades reais dos estudantes e sem diálogo com o currículo escolar.

No que se refere à articulação entre currículo e jornada ampliada, os estudos evidenciaram que esse é um dos pontos mais sensíveis da educação em tempo integral. Reis (2022) afirma que a organização curricular na educação integral precisa considerar tempos, espaços, sujeitos e saberes de maneira articulada. A pesquisa bibliográfica mostrou que muitas escolas ainda enfrentam dificuldades para integrar as atividades do turno regular com as experiências desenvolvidas no tempo ampliado. Esse resultado indica que a escola de tempo integral não pode funcionar com uma divisão rígida entre disciplinas obrigatórias e atividades complementares, como se uma parte fosse mais importante do que a outra. Pelo contrário, a jornada ampliada precisa ser pensada como oportunidade para enriquecer o currículo, ampliar linguagens, fortalecer vínculos e promover aprendizagens mais significativas.

A interdisciplinaridade também apareceu como uma possibilidade importante para superar a fragmentação curricular. Silva e Santos (2023) ressaltam que o currículo interdisciplinar na escola de tempo integral favorece a aproximação entre os conteúdos escolares e a realidade dos estudantes. A partir dessa contribuição, percebe-se que projetos pedagógicos integrados, oficinas, práticas culturais, atividades esportivas, ações ambientais e experiências artísticas podem ampliar a formação dos jovens quando são planejados com intencionalidade. No entanto, os resultados também apontam que essas práticas precisam estar articuladas ao projeto político-pedagógico da escola, evitando que sejam desenvolvidas apenas como preenchimento de carga horária. Assim, a gestão democrática torna-se indispensável para promover encontros de planejamento, diálogo entre docentes e acompanhamento das ações realizadas.

Em relação ao protagonismo juvenil, a pesquisa revelou que a participação dos estudantes ainda precisa ser fortalecida nas escolas de tempo integral. Tonieto et al. (2023) explicam que o protagonismo juvenil está relacionado à autonomia, à participação e à possibilidade de os estudantes se reconhecerem como sujeitos ativos na vida escolar. No entanto, os estudos analisados indicam que, muitas vezes, o protagonismo é citado nos documentos e projetos escolares, mas nem sempre se concretiza em práticas efetivas de escuta, decisão e participação. Esse resultado revela a necessidade de criar espaços reais para que os jovens possam opinar, propor projetos, participar de conselhos, avaliar atividades e colaborar na construção da rotina escolar.

A discussão sobre protagonismo juvenil também exige cuidado crítico, pois nem toda prática que utiliza esse termo garante, de fato, participação democrática. Silva (2022) alerta que o protagonismo juvenil pode ser apropriado de forma superficial pelo currículo, especialmente quando responsabiliza o estudante individualmente por seu desempenho, sem considerar as condições sociais e institucionais que atravessam sua trajetória. Nesse sentido, os resultados apontam que a escola de tempo integral precisa evitar uma visão limitada de protagonismo, compreendendo-o como prática coletiva, mediada e orientada pela escola. O estudante deve ser incentivado a participar, mas essa participação precisa ocorrer com apoio pedagógico, escuta sensível e condições concretas para que sua voz seja considerada.

Tabela 2 - principais resultados encontrados na pesquisa bibliográfica.

Principais resultados encontrados	Discussão com base nos autores
A gestão democrática é essencial para a escola de tempo integral.	Pena et al. (2025) mostram que a participação da comunidade escolar fortalece decisões coletivas e amplia o compromisso com a qualidade da educação.
Ainda há desafios para consolidar práticas participativas.	Coutinho et al. (2026) destacam que a centralização das decisões e a fragilidade dos espaços coletivos dificultam a efetivação da gestão democrática.
A jornada ampliada precisa estar integrada ao currículo.	Reis (2022) afirma que a educação integral exige articulação entre tempos, espaços, sujeitos e saberes, evitando práticas fragmentadas.
O currículo interdisciplinar favorece aprendizagens mais significativas.	Silva e Santos (2023) defendem que a interdisciplinaridade aproxima o conhecimento escolar da realidade dos estudantes.
O protagonismo juvenil precisa ser efetivo e não apenas discursivo.	Tonieto et al. (2023) apontam que os estudantes precisam de espaços reais de autonomia, participação e escuta no cotidiano escolar.
O protagonismo juvenil deve ser analisado criticamente.	Silva (2022) alerta que o conceito não pode ser usado para transferir responsabilidades aos jovens sem garantir condições reais de participação.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

Dessa forma, os resultados da pesquisa indicam que a gestão democrática, a articulação curricular e o protagonismo juvenil são dimensões interdependentes na escola de tempo integral. Will (2025) afirma que a gestão escolar no contexto público precisa enfrentar desafios administrativos e pedagógicos por meio de

práticas planejadas, participativas e coerentes com a realidade escolar. Essa compreensão reforça que a ampliação da jornada só produz efeitos significativos quando está vinculada a uma proposta educativa construída coletivamente. Não basta manter o estudante por mais tempo na escola; é necessário garantir que esse tempo seja vivido com qualidade, sentido, pertencimento e participação.

Portanto, a discussão evidencia que a escola de tempo integral demanda uma gestão capaz de articular pessoas, tempos, espaços e saberes. Pinzetta et al. (2024) destacam que a gestão democrática contribui para a construção de uma escola mais inclusiva, participativa e comprometida com todos os sujeitos. Assim, a principal contribuição da pesquisa está em demonstrar que os desafios da educação integral não se limitam à estrutura física ou à ampliação da carga horária, mas envolvem uma mudança na cultura escolar. A gestão democrática precisa favorecer o diálogo, o planejamento coletivo, a integração curricular e a escuta dos estudantes, para que a jornada ampliada se transforme em uma experiência formativa verdadeiramente integral, humana e socialmente significativa.

5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo analisar os desafios e as possibilidades da gestão democrática na escola de tempo integral, considerando a articulação entre currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil no processo de formação integral dos estudantes. A partir da pesquisa bibliográfica realizada, foi possível compreender que a escola de tempo integral não deve ser entendida apenas como uma instituição em que o estudante permanece por mais horas, mas como um espaço educativo que

precisa ampliar oportunidades de aprendizagem, participação, convivência, escuta e desenvolvimento humano.

Os estudos analisados demonstraram que a gestão democrática ocupa papel central nesse processo, pois é ela que cria condições para que a escola organize suas ações de forma coletiva, participativa e coerente com as necessidades da comunidade escolar. Quando a gestão valoriza o diálogo, fortalece os espaços de participação e reconhece professores, estudantes, famílias e demais profissionais como sujeitos importantes na construção da escola, torna-se possível desenvolver práticas mais integradas e significativas. Dessa forma, a gestão democrática não se limita à administração da rotina escolar, mas envolve a construção de uma cultura institucional baseada na corresponsabilidade.

Em relação ao currículo e à jornada ampliada, a pesquisa evidenciou que um dos principais desafios da escola de tempo integral é evitar a fragmentação das práticas pedagógicas. Muitas vezes, as atividades desenvolvidas no tempo ampliado podem ser vistas como ações complementares, desconectadas do currículo formal e sem articulação com os objetivos formativos da escola. Entretanto, os estudos apontaram que a educação integral exige planejamento, intencionalidade e integração entre diferentes tempos, espaços, saberes e experiências. Assim, a jornada ampliada precisa ser compreendida como oportunidade para enriquecer o currículo, fortalecer vínculos e promover aprendizagens mais próximas da realidade dos estudantes.

Outro aspecto importante identificado foi a necessidade de fortalecer o protagonismo juvenil. A pesquisa mostrou que a participação dos estudantes não pode aparecer apenas como

discurso nos documentos escolares, mas precisa se concretizar em práticas reais de escuta, decisão e envolvimento. O jovem deve ser reconhecido como sujeito ativo no cotidiano escolar, capaz de opinar, propor, colaborar e participar da construção de projetos e ações coletivas. Para isso, a escola precisa criar espaços permanentes de participação, como grêmios estudantis, rodas de conversa, projetos interdisciplinares, assembleias escolares e ações voltadas à vida comunitária.

Diante do problema de pesquisa proposto, conclui-se que a gestão democrática pode contribuir para a articulação entre currículo, jornada ampliada e protagonismo juvenil quando atua como mediadora dos processos coletivos da escola. Essa contribuição ocorre quando a equipe gestora promove planejamento participativo, incentiva o trabalho colaborativo entre os professores, valoriza a escuta dos estudantes e busca integrar as atividades da jornada ampliada ao projeto político-pedagógico. Portanto, a gestão democrática é um caminho necessário para que a escola de tempo integral se torne, de fato, um espaço de formação integral.

A pesquisa também permitiu perceber que os desafios enfrentados pela escola de tempo integral não estão apenas na ampliação da carga horária, mas principalmente na forma como esse tempo é organizado e vivido. Se a jornada ampliada for utilizada apenas para repetir práticas tradicionais, sem diálogo com os interesses dos estudantes e sem articulação curricular, ela tende a perder seu potencial formativo. Por outro lado, quando esse tempo é planejado de modo coletivo e democrático, pode favorecer experiências educativas mais ricas, humanas, críticas e transformadoras.

Assim, considera-se que os objetivos da pesquisa foram alcançados, pois foi possível compreender a importância da gestão democrática, identificar os principais desafios da articulação curricular na escola de tempo integral e refletir sobre o protagonismo juvenil como dimensão essencial da formação dos estudantes. A análise bibliográfica evidenciou que esses três elementos precisam caminhar juntos, pois uma escola de tempo integral só se fortalece quando há participação, planejamento, integração pedagógica e valorização dos sujeitos que fazem parte do cotidiano escolar.

Por fim, conclui-se que a gestão democrática na escola de tempo integral representa uma possibilidade concreta de construir uma educação mais participativa, inclusiva e significativa. Entretanto, para que isso aconteça, é necessário superar práticas centralizadoras, fortalecer os espaços coletivos de decisão e reconhecer os estudantes como protagonistas de sua própria formação. Dessa maneira, a escola de tempo integral poderá cumprir sua função social de formar sujeitos críticos, autônomos, solidários e capazes de participar ativamente da sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS DE OLIVEIRA CARDOSO, Juci; DE FIGUEIREDO SOUZA, Ester Maria. O protagonismo juvenil no PROEI: relato de uma experiência com o projeto ECO TEENS. In: CONGRESSO INTERNACIONAL E CONGRESSO NACIONAL MOVIMENTOS SOCIAIS & EDUCAÇÃO, 2022. Anais [...]. 2022.

CORDENIZ, Vera Inácio. Ensino musical e enriquecimento curricular: contornos e considerações da política “Escola a Tempo Inteiro” (ETI). *Per Musi*, v. 25, p. e242503, 2024.

CORREIA, Thamiris et al. Vida em equilíbrio: protagonismo juvenil e promoção de saúde na escola. *Mostra de Extensão*, v. 1, p. 596-599, 2025.

COUTINHO, Miron Menezes et al. Gestão educacional democrática e participação escolar: desafios e perspectivas no contexto da escola pública. *Revista Tópicos*, v. 4, n. 29, p. 1-13, 2026.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MOREIRA, Franciely Pereira. A gestão escolar como fenômeno político: desafios e práticas democráticas na educação. *Revista InovaEducaTech*, v. 1, n. 1, p. 10-10, 2025.

NUNES, Júlia Duarte Santiago. A “Escola da Escolha” no Novo Ensino Médio: desafios e possibilidades da educação em tempo integral. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 11, n. 9, p. 1888-1895, 2025.

PENA, Aldilene Cordeiro et al. Gestão democrática na educação: a importância da participação da comunidade escolar. *Rebena: Revista Brasileira de Ensino e Aprendizagem*, v. 12, p. 350-358, 2025.

PINZETTA, Priscilla et al. Construindo uma escola para todos: o papel da gestão democrática na inclusão escolar. *Revista de Estudos Interdisciplinares*, v. 6, n. 2, p. 01-18, 2024.

REIS, Darianny Araújo. Organização curricular na educação integral em tempo integral. *Revista e-Curriculum*, v. 20, n. 1, p. 470-500, 2022.

SILVA, Fabiana; SANTOS, Marcio. Escola de tempo integral e currículo interdisciplinar: análise de uma escola pública na Amazônia. Revista Espaço do Currículo, v. 16, n. 1, 2023.

SILVA, Roberto Rafael Dias da. A questão do protagonismo juvenil no Ensino Médio brasileiro: uma crítica curricular. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, v. 31, n. 118, p. e0233427, 2022.

TONIETO, Carina; BELLENZIER, Caroline Simon; BUKOWSKI, Chaiane. As concepções dos estudantes em relação ao protagonismo juvenil no Novo Ensino Médio. Revista Espaço Pedagógico, v. 30, p. e14398, 2023.

WILL, Giseli. Caminhos para a gestão escolar: uma análise das práticas e desafios no contexto educacional público. Regae: Revista de Gestão e Avaliação Educacional, v. 14, n. 23, 2025.

¹ Mestrado - Universidad Autónoma de Asunción (UAA). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

² Mestre em Gestão pela Universidade Federal da Paraíba – UFPB. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

³ Mestrado Facultad Interamericana de Ciencias Sociales. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

⁴ Doutoranda Em Ciências da Educação - Universidade EBWU. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)