



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO



CHAIANE PAULA BUSNELLO

USO DE TECNOLOGIAS NOS PROCESSOS DE GESTÃO EDUCACIONAL:
O CASO DO PDE INTERATIVO

ERECHIM
2014



CHAIANE PAULA BUSNELLO

USO DE TECNOLOGIAS NOS PROCESSOS DE GESTÃO EDUCACIONAL:
O CASO DO PDE INTERATIVO

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação
apresentado como requisito para obtenção de grau de
Licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal da
Fronteira Sul – Campus Erechim.
Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Manoel Dias da Silva

ERECHIM
2014



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL – CAMPUS ERECHIM
Rua: Avenida Dom João Hoffmann
CEP: 99700-000
Caixa Postal: 313
Bairro: Fátima
Erechim – RS
Brasil

DGI/DGCI - Divisão de Gestão de Conhecimento e Inovação

BUSNELLO, CHAIANE PAULA
USO DE TECNOLOGIAS NOS PROCESSOS DE GESTÃO
EDUCACIONAL: O CASO DO PDE INTERATIVO / CHAIANE PAULA
BUSNELLO. -- 2014.
60 f.:il.

Orientador: Prof° Dr. Rodrigo Manoel Dias da Silva .
Trabalho de conclusão de curso (graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
pedagogia , Erechim, RS , 2014.

1. Tecnologias. 2. Gestão Educacional . 3. PDE
Interativo . I. , Prof° Dr. Rodrigo Manoel Dias da
Silva, orient. II. Universidade Federal da Fronteira
Sul. III. Título.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

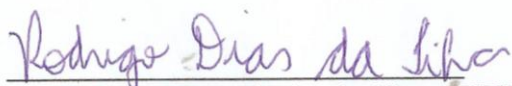
**O USO DE TECNOLOGIAS NOS PROCESSOS DE GESTÃO EDUCACIONAL:
O CASO DO PDE INTERATIVO**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado como requisito para obtenção de grau de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal da Fronteira Sul – Campus Erechim.

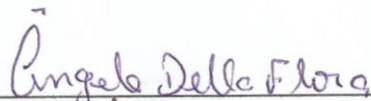
Orientador: Prof.º Dr. Rodrigo Manoel Dias da Silva

Aprovado em: 08/ 12/ 2014

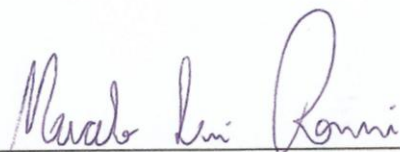
BANCA EXAMINADORA



Prof.º Dr. Rodrigo Manoel Dias da Silva – UFFS



Prof.ª Me. Ângela Della Flora – UFFS



Prof.º Me. Marcelo Luis Ronsoni – UFFS

Dedico este trabalho
à minha família pela paciência e
compreensão nesta etapa em
busca do conhecimento.

A Deus, maior de todos os mestres, que nos mostra sempre o melhor caminho e me deu saúde para completar mais esta etapa.

A minha mãe, pelo apoio, respeito e por compartilhar dos meus ideais, meus medos e anseios incentivando-me incansavelmente a cada momento. Sua ajuda, seu carinho e atenção possibilitou a feitura deste trabalho.

Ao meu pai, pelo carinho, amizade e paciência durante os momentos difíceis.

Aos meus irmãos, pela paciência, compreensão durante a elaboração do trabalho.

Em especial ao Prof. Dr. Rodrigo Manoel Dias da Silva, da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS – Campus Erechim, alicerce da realização deste estudo, pela confiança, estímulo, críticas, sugestões e pela orientação não só neste, mas em diversos outros trabalhos.

A todos os mestres, técnicos e amigos que de alguma forma contribuíram e incentivaram este trabalho.

Chegamos, filho.
É aqui. Prepare-se.
Aqui você
Vai descobrir um vale encantado
vai chegar na caverna misteriosa
vai conhecer o estranho laboratório do cientista louco.
E eu queria lhe dizer uma coisa.
Não esqueça, filho.
Uma rosa não é uma rosa.
Uma rosa é o amanhã, uma mulher o encanto de um homem.
Uma rosa é uma invenção sua.
O mundo é uma invenção sua.
Você lhe dá sentido
Você o faz Bonito.
Você o cobre de cores.
Um brinquedo, o que é um brinquedo?
duas ou três partes de plástico, de lata...
Uma matéria fria, Sem alegria, sem História...
Mas não é isso, não é, Filho?
Porque você lhe dá vida,
Você faz ele voar, viajar...
Vamos, filho.
Sabe que lugar é esse? É um lugar de sonhos.
Uma casa de brinquedos. Vamos entrar.
Fernando Faro

SÚMARIO

LISTAS DE SIGLAS	2
1. INTRODUÇÃO.....	3
1. GESTÃO EDUCACIONAL: HISTORICIDADE E CONCEITOS	5
1.1. Apresentação	5
1.2. Historicidade: Da Administração para a Gestão Educacional.....	5
1.3. Democratização da Gestão Educacional	12
1.4. Algumas considerações.....	16
2. GESTÃO EDUCACIONAL E AS TECNOLOGIAS.....	17
2.1. Apresentação	17
2.2. Contextualização na Tecnologia na Sociedade Contemporânea	18
2.3. Tecnologias e Educação.....	21
2.4. As Influências da Tecnologia na Gestão Educacional	25
3. ESTUDO DE CASO: PROGRAMA PDE INTERATIVO.....	27
3.1. Apresentação do Capítulo	27
3.2. Como se Configura o Programa	29
3.3. Estudo do Site do PDE Interativo.....	32
3.4. Estudo da Ferramenta (Programa) de Gestão Educacional	35
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
REFERÊNCIAS.....	48

RESUMO

O presente trabalho monográfico tem como tema principal o uso de tecnologias nos processos de Gestão Educacional, a partir de um estudo de caso sobre o programa PDE Interativo. Consiste, primeiramente, em uma revisão bibliográfica que tem como objetivo pesquisar as principais influências das tecnologias nos processos de Gestão Educacional. Para isso, realizou-se uma retrospectiva de sua historicidade e de seus principais conceitos. Foi realizada uma abordagem analítica sobre o uso das tecnologias na gestão educacional, contextualizando-a na contemporaneidade, principalmente nas interfaces entre tecnologia e educação. Por fim, analisou-se o caso do PDE Interativo, apresentando suas configurações a partir de um levantamento sobre sua formulação e de um estudo sobre as informações institucionais disponíveis em seu site, na internet.

Palavras- Chaves: Gestão Educacional; Tecnologia; PDE Interativo;

LISTAS DE SIGLAS

PDE INTERATIVO – Programa de Desenvolvimento da Educação Interativo

SIMEC – Sistema Integrado de Monitoramento e Execução e Controle do Ministério da Educação.

PAR – Plano de Ações Articuladas

TIC – Tecnologia da Informação e da Comunicação

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

MEC – Ministério da Educação e Cultura

SEB – Secretaria de Educação Básica

PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

CPM – Circulo de Pais e Mestres

CPF – Cadastro de Pessoa Física

GT – Grupo de Trabalho

ProInfo – Programa Nacional de Tecnologia Educacional

ProUca -Programa um Computador por Aluno

EaD – Educação à Distância

PPP – Projeto Político Pedagógico

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho busca produzir um estudo sobre as relações contemporâneas entre educação e tecnologias no Brasil, principalmente sobre a influência das chamadas novas tecnologias sobre os processos de gestão educacional. Para tal, realizamos um estudo de caso sobre uma ferramenta educacional amplamente difundida pelo Ministério da Educação em nosso país, o PDE Interativo.

O cenário educacional brasileiro tem acompanhado, desde as décadas de 80 e 90, mudanças significativas em termos econômicos, sociais e culturais. O acesso à tecnologia e a rápida difusão dos meios de comunicação de massa favoreceram novos padrões sociais e culturais, criando nos dias de hoje uma “sociedade cibernética”, desencadeando um conjunto de mudanças, de forma rápida e silenciosa.

Diversas destas mudanças impactaram na escola e na formação das pessoas. As tecnologias dentro da escola abriram espaço para a compreensão do ensino e da aprendizagem sob outros ângulos, caso da educação à distância; como também têm auxiliado as equipes diretivas no processo de política e de Gestão Educacional. Este trabalho enfatiza a importância da tecnologia nos processos de gestão educacional, a partir do estudo do PDE Interativo, um programa do Governo Federal para todas as escolas públicas brasileiras, entendido como uma ferramenta de gestão.

Este trabalho monográfico está dividido em três capítulos. O primeiro é voltado para a compreensão dos sentidos historicamente atribuídos à Gestão Educacional, onde buscamos contribuições de diversos autores que tratam da Gestão e das mudanças que este conceito sofreu ao longo dos anos, bem como as contribuições de teóricos que debatem o campo educacional na perspectiva de consolidar modelos de Gestão Democrática. Neste sentido,

a gestão democrática no sistema educacional público abre possibilidades para que se construa uma escola pública de qualidade, que atenda aos interesses da maioria da população brasileira, além de representar uma possibilidade de vivência e aprendizado da democracia, podendo, portanto, tomar um sentido diferenciado. (AZEVEDO, 2006, p. 510).

Neste contexto de discussões e articulações, surge a Gestão Democrática. Conceito este, como será argumentado mais adiante, traz uma ambivalência entre a

garantia dos direitos de cidadania e a influência dos mecanismos de mercado na Educação.

O segundo capítulo traz algumas definições de Tecnologia da Informação e suas influências no contexto da sociedade atual, considerada “Sociedade da Informação”. Importa, em nossa revisão bibliográfica, tais influências e seus efeitos na prática pedagógica do professor em sala de aula, bem como auxilia na condução administrativa da escola e das equipes de trabalho. De outra parte, identificar a presença das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs) na escola, compreender as práticas pedagógicas as TICs são utilizadas, o olhar do gestor da escola, isso para pensarmos sobre os modos com que a própria escola se organiza, concebe o processo de ensino e associa o papel das TICs neste processo.

No terceiro capítulo, faremos um estudo do PDE Interativo, programa esse criado pelo Governo Federal, através do Ministério da Educação, e oferecido a todas as escolas públicas brasileiras. Este programa e suas ferramentas de gestão, em seus termos documentais, busca a junção da gestão democrática e da tecnologia.

Em alguma medida, nossa reflexão tem como objetivo principal investigar as discussões postas no meio educacional sobre o enfrentamento dos problemas enfrentados pelas escolas e sistemas educacionais e o trabalho desenvolvido por seus gestores.

1. GESTÃO EDUCACIONAL: HISTORICIDADE E CONCEITOS

1.1. Apresentação

Ao falar em Gestão Educacional, precisamos fazer uma retrospectiva de como a gestão vem se ampliando como conceito e como prática, fazendo uma discussão sobre políticas e Gestão da Educação, como também, as várias perspectivas, concepções e cenários complexos da referida Gestão.

Nos dias atuais, a Gestão Educacional introduz novos princípios de organização na escola, pautada nos princípios da democracia e da autonomia, levando sempre em conta a construção coletiva. Mas, como evidente na literatura, há alguns anos atrás a Gestão Educacional praticamente nem existia, nem o termo, nem práticas aproximadas aos sentidos que hoje dispomos. Certamente, a administração dos fenômenos educacionais já estava associada a procedimentos de controle e relações de poder, porém, por um conjunto de influências, observamos diversos deslocamentos em suas significações.

Atualmente, a Gestão nos traz diversos significados e sentidos, mas na maioria das vezes, esses significados não refletem realmente o que acontece no dia-a-dia, são ideias que são baseadas numa análise teórica em torno de sua construção enquanto princípio educacional. Neste primeiro capítulo, pretendemos fazer uma retomada histórica de como a Gestão Educacional foi se constituindo, assim como as mudanças que ocorreram nesse período.

1.2. Historicidade: Da Administração para a Gestão Educacional

A Gestão Educacional passou por longas transformações. Nesta primeira seção textual, oferecemos uma caracterização histórica da ideia de Administração Educacional e a descrição dos modos pelos quais podemos considerar um deslocamento até a designação Gestão Educacional.

Discutir a Administração ou Gestão Escolar nos transporta à discussão acerca dos conceitos de Administração, e também, compreender a história da Gestão, desde as

transformações econômicas e tecnológicas, bem como os princípios, funções e maneira de gerir que interfere nas práticas sociais e educacionais.

No Dicionário Aurélio, administração é definida como:

um conjunto de princípios, normas e funções que tem por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e eficiência, para se obter determinado resultado, a administração como processo de planejar para organizar, dirigir e controlar recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais visando à realização de objetivos” (Dicionário Online Aurélio).

Com isso, traz-se aqui a definição do que é Administração Escolar, qual seja: trata de uma educação técnico-científica, que se baseia em alguns paradigmas racional-positivista ou empírico analítico, sendo, com isso, tida como uma relação entre sujeito-objeto, onde a mesma é notada de forma fragmentada, refletindo numa concepção baseada numa hierarquia, onde o professor ensina (tem o poder) e o aluno aprende. Paro salienta que

O caráter mediador da administração manifesta-se de forma peculiar na gestão educacional, porque aí os fins a serem realizados relacionam-se à emancipação cultural de sujeitos históricos, para os quais a apreensão do saber se apresenta como elemento decisivo na construção de sua cidadania. (PARO, 1999, p.36).

A partir do ano de 1970, a Gestão/Administração Educacional entra em debate. Essa discussão se dá a partir de uma crítica ao caráter conservador e autoritário da Administração, na área da Educação, com isso viu-se uma necessidade de estudar como se dava a Administração Educacional voltada para a transformação social e da democratização do ensino e da escola (PARO, 1999, p. 43). Neste sentido, o que estava em jogo era o enfrentamento das teorias da administração racional amplamente utilizadas no Brasil, desde os anos de 1930.

Ao falarmos em Administração Educacional, faz-se necessário dizer que ela existia há muito tempo, mas não havia um sistema e um corpo teórico em relação à Administração Educacional, a mesma só começou a ser discutida a partir do ano de 1930. Havia publicações oficiais sobre Administração que existiram até a Primeira República, sendo que estas consistiam em “memórias, relatórios e descrições de caráter subjetivo, normativo, assistemático e legalista” (SANDER, 2007a, p. 21).

Castro e Werle informam que “a Administração da Educação é uma área de conhecimento que tem uma abrangência bastante ampla na medida em que os diferentes tipos de ensino e de instituições precisam ser administrados” (CASTRO; WERLE, 2004, p. 1059).

Acrescentam que:

[...] A Administração da Educação é ao mesmo tempo específica e geral, permite vários tipos de segmentação e em seus processos interativos se aproxima de sistemas adaptativos e complexos. A complexidade e riqueza da área da Administração da Educação se expressa no conceito sistêmico de interação e autoformatação que permite a adaptação à realidade em questão não fazendo uma predição, mas considerando os fatores de instabilidade, complexidade e intersubjetividade (CASTRO; WERLE, 2004, p. 1061).

Um exemplo de uma mudança que precisou de adaptações foi o movimento da Escola Nova, constituindo assim um movimento que se caracterizava como uma “arena de lutas, de conflitos nos quais os agentes almejam impor, como legítimos, os arbitrários culturais mais compatíveis com os seus capitais” (PEREIRA e ANDRADE, 2007, p.139).

Oliveira (2010), por sua vez, nos traz que esse período “não se tratou de reduzir o que era o embrião de nossas formas de organização da educação no Brasil, produzindo no calor das lutas, em mero objetivo” (p. 20). Mais adiante, Oliveira nos traz a seguinte contribuição:

Transformar uma prática como extraordinário potencial inovador, em que se horizontalizava a estrutura organizacional do sistema educacional, no seu exato inverso: numa nova forma de verticalizá-la, mas condizente com as novas formas de organização e de exercício do poder monopolizado por alguns bacharéis que, escapando da proletarização, conseguem transformar-se em gestores do aparelho de Estado (OLIVEIRA, 2010, p. 21).

É a partir da década de 1930 que a trajetória da administração da educação toma um novo rumo, nos termos de Benno Sander, “começamos a escrever um novo capítulo no campo da administração da educação” (SANDER, 2007b, p. 425). O que estava em jogo, no começo do século XX, era a função social da educação escolar e os meios de controlá-lo.

Sander (2007) ainda diz que a Administração Educacional

Está estreitamente relacionada com a questão da pertinência, com a ligação da administração educacional com os significados culturais e valores éticos que definem o desenvolvimento humano sustentável, a qualidade de vida humana coletiva, construída historicamente pela cidadania (SANDER, 2007, p. 453).

A Educação encontrava-se em um contexto social baseado em ideais progressistas de educação, em contraposição à educação tradicional, sendo assim este cenário deu espaço para ao movimento pedagógico orientado pelas ideias de John Dewey. Embora, este movimento não tenha sido hegemônico, tendo em vista a forte influência das posições conservadoras dos movimentos católicos de educação.

A Administração Escolar, para Ribeiro, fundamenta-se a partir da filosofia e da política da educação, como também das ciências correlatas ao processo educativo,

A Administração Escolar vai funcionar como instrumento executivo, unificador e de integração do processo de escolarização, cuja extensão, variação e complexidade ameaçam a perda do sentido da unidade que deve caracterizá-lo e garantir-lhe o bom êxito. (...) Os ideais marcam o ponto para o qual devem convergir todos os esforços de cada um e do conjunto; são eles que dão a direção em que devem caminhar todos os processos desenvolvidos na escola. (...) Não teria sentido, pois, uma Administração Escolar, sem fundamentação em algum esquema de objetivos e ideais postos antes e acima dela, isto é, de uma filosofia (RIBEIRO, 1952, p. 45).

A Administração Escolar baseada nos princípios de administração de empresa, ou seja, na divisão de trabalho, foi trazida por Querino Ribeiro em sua obra *Introdução à Administração Escolar*. Neste modelo de gestão, a escola era vista como uma “grande empresa”, possuindo a mesma complexidade das organizações modernas. A instituição escolar deveria ser focada em modelo de “mercado social”, mesmo que a mesma apresentasse características próprias. Ribeiro defendia que a escola deveria ser voltada para a produção, no que tange o campo da educação, especialmente dos princípios da chamada Administração Clássica, que teve início com os trabalhos de Taylor e Fayol.

A Administração Escolar dispõe de uma organização de poder verticalizada e hierarquizada. Com isso, o indivíduo que está na base (alunos), são os que têm menos poder de decisão, como se a hierarquia fosse baseada em uma pirâmide, onde o Diretor estaria no topo. Orientada pelo modelo fordista, esse modelo teve grande aceitação em nosso país.

Nesta concepção, a Administração Educacional é pautada nos trabalhos da escola voltados à economia:

O objetivo da economia deve ser buscado ajustando e articulando, tão perfeitamente quanto possível, o pessoal às funções, não com a preocupação da avareza e do simplismo, mas com a do aproveitamento integral de todos os recursos disponíveis e a satisfação integral dos objetivos a atingir (RIBEIRO, 1952, p. 72).

Vitor Paro, em seu livro *“Administração Escolar: introdução crítica”* (1988, p. 73), sintetizou esta discussão acerca da concepção do termo administração, definindo-a como “a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados”. Assim percebe-se que os deveres de um administrador é especificamente, determinar como executar tarefas, visando uma maior lucratividade e produtividade, não sendo considerada nos seus aspectos sociais.

Outro importante estudioso destas formas de administração foi Carneiro Leão. O mesmo nos coloca que um administrador assume funções de “administrador do edifício da escola; responsável pela escolha e fornecimento de material, pela higiene escolar e infantil, pelas relações sociais com a escola, pela observação e interpretação do ambiente escolar” (LEÃO, 1953, p. 135), baseado numa concepção de que o diretor deve estar à frente de tudo, não dividindo tarefas e sim as delegando.

Ainda pode-se ter uma ideia da concepção de educação como uma organização empresarial, onde o pressuposto lógico-formal adotado é o de que “[...] enquanto a administração de Empresa desenvolve teorias sobre a organização do trabalho nas empresas capitalistas, a Administração Escolar apresenta proposições teóricas sobre a organização do trabalho na escola e no sistema escolar” (FÉLIX, 1985, p.71). Em suma, “a administração escolar configurava-se estrategicamente com a administração de empresas, onde a escola se identifica com as diferentes teorizações de empresas, nada mais se fazendo que a mera aplicação dessas teorias à educação” (FÉLIX, 1985, p.75).

Em semelhante linha de pensamento, Lourenço Filho diz que a escola é colocada “em igual patamar que a oficina e a fábrica” (apud ALONSO, 1978, p. 35-36), defendendo a ideia de que mesmo a escola possuindo especificidades, deveria basear-se em preceitos da administração, sendo esses preceitos passíveis de aplicação em qualquer tipo de organização. Porém,

Na verdade, a pedagogia tecnicista, ao ensaiar transpor para a escola a forma de funcionamento do sistema fabril, perdeu de vista a especificidade da educação, ignorando que a articulação entre escola e processo produtivo se dá de modo indireto e através de complexas mediações (SAVIANI, 1995, 26).

A prática de Administração Escolar, neste sentido, parte do reconhecimento da prática administrativa de empresas com base nas teorias de Taylor e Fayol, onde é reconhecida como fruto da organização capitalista do trabalho. Em termos de organização do trabalho, significaria “exercer pleno controle sobre as forças produtivas, o que ocorre desde o planejamento do processo de produção até o controle das operações executadas pelo trabalhador.” (FÉLIX, 1985, p. 35).

Diante disso, a neutralidade das teorias da administração geral é tida como uma medida, um fruto de uma demanda de empresas no desenvolvimento econômico capitalista, em que a produção científica não está alheia ao contexto em que está inserida. Nas primeiras visões, a administração deveria ser algo neutro, ou seja, desprovida de interesses e motivações políticas ou ideológicas.

Em síntese, o modo em que a Gestão (ainda que designada pelo termo Administração) foi introduzida na escola teve como ponto norteador as ideias de Taylor, onde o mesmo visava à produção em massa, o princípio de que o controle da escola poderia se resumir a “alguém será um bom administrador à medida que planejar cuidadosamente seus passos, que organizar e coordenar racionalmente as atividades de seus subordinados e que souber comandar e controlar tais atividades” (MOTA, 1973, p. 45). Outros dois traços fortes destas concepções era a centralização do poder e a neutralização política.

Diante deste exercício de revisão conceitual, podemos compreender que a administração pode ser percebida como o resultado de uma longa jornada histórica, marcada por contradições sociais e políticas. O conceito de Administração não é abstrato e sim de relações “historicamente determinada pelas relações econômicas, políticas e sociais, que se verificam sob o modo de produção capitalista [...]” (PARO, 1999, p.18).

O debate posterior, já próximo à redemocratização brasileira, conduzia à ideia de Gestão Democrática. O centro desta Gestão estava embasado numa concepção sócio-crítica, contrapondo-se a um paradigma empresarial ou técnico. O que trouxe aos dias atuais uma nova forma de conceber a educação, “considerando o homem em todos os aspectos da vida social, culturais, e criador da realidade social e transformador desses contextos” (LIBANEO, 2003, p. 45).

Nos anos de 1990, pela influência de agências internacionais (UNESCO, Banco Mundial, etc.) e por interesses políticos e econômicos em diversas escalas, o mercado passa a ser uma referência à administração pública. Objetivamente, a administração converte-se em Gestão.

A concepção de Gestão Educacional tem sido norteadada a partir da concepção de administração empresarial, onde tem como parâmetro a difusão entre os estudiosos que entendem os problemas da escola meramente administrativos. Em suma a solução estaria no uso de métodos e técnicas oriundos das teorias das “escolas” de administração.

Segundo Drabach e Mousquer,

É a partir destas críticas ao conceito e prática de administração escolar, baseada no enfoque tecnocrático, que começa a aparecer na literatura deste campo o conceito de gestão escolar. É este caráter de essência política e de preocupação com o pedagógico que dão base ao conceito de gestão escolar, como forma de diferenciar-se da visão técnica que historicamente permeou o conceito de administração escolar (DRABACH, MOUSQUER, 2009, p. 174).

A diferença principal consiste na definição de metas, a busca por resultados e pela invenção de novas formas de controle. Para atingir estas metas, muitas vezes definidas em escala internacional, há uma padronização das referências e das práticas.

Outro termo importante para esta revisão é o de Gestão Democrática, o qual é um anseio da sociedade brasileira, principalmente no que diz respeito a possíveis caminhos que integrem seus alunos em uma sociedade democrática. É o que nos remete Lück (2009) ao afirmar que “novos desafios e exigências são apresentados à escola, que recebe o estatuto legal de formar cidadãos com capacidade de não só enfrentar esses desafios, mas também de superá-los” (LÜCK, 2009b, p. 16).

Contudo, a Gestão Democrática hoje em dia está relacionada a abordagens acerca do “contraponto à ênfase organizacional e tecnicista, bem como ao reducionismo normativista da busca da eficiência pela racionalização de processos” (MENDONÇA, 2000, p. 66). Mendonça também enfatiza que a Gestão Educacional atualmente leva em conta os aspectos psicossociais da criança, e também qual é o contexto em que a escola está inserida, da participação dos sujeitos sociais inseridos no meio educacional e que estejam voltados para o envolvimento com a comunidade educacional, contribuindo

assim para a elaboração de projetos, como também nos processos de tomada de decisões e em outras aprendizagens significativas.

Gestão Democrática, neste sentido, é atribuída a um processo político por meio da ação de pessoas que atuam na/sobre a escola, onde os responsáveis pela gestão devem identificar problemas, discuti-los, planejar, encaminhar, acompanhar, controlar e avaliar o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Lima, por sua vez, nos coloca que a Gestão Democrática é um fenômeno político, que está articulado em conformidade às ações que são os pilares dos métodos democráticos.

Trata-se de uma perspectiva conceptual que focaliza intervenções democraticamente referenciadas, exercidas por actores educativos e consubstanciadas em acções de (auto)governo; acções que não apenas se revelam enquanto decisões político administrativas tomadas a partir de contextos organizacionais e de estruturas de poder de decisão, mas que também interferem na construção e recriação dessas estruturas e de formas mais democráticas de exercer os poderes educativos no sistema escolar, na escola, na sala de aula, etc. (LIMA, 2000, p. 19).

A questão cultural, centrada na dimensão humana, como concepção que contribui para repensar a cultura escolar e, desse modo, para a construção da Gestão Democrática das escolas.

Voltado para uma organização mais focada nos atores sociais - diretores, coordenadores, professores, pais, alunos, tornou-se necessário enfatizar a participação e autonomia como dois dos princípios básicos da Gestão Democrática. Para Ferreira (1999, p. 11), “participar significa estar inserido nos processos sociais de forma efetiva e coletiva, opinando e decidindo sobre planejamento e execução”. Tanto essa autora quanto Araújo (2003), destacam que o ato de participação expressa em diversos níveis ou graus, e de co-responsabilidade sobre as ações que envolvem a sociedade escolar.

1.3. Democratização da Gestão Educacional

Libâneo nos coloca que entre os mais visíveis aspectos da nova Gestão Educacional, os mais visíveis são os avanços tecnológicos, a globalização da sociedade, a difusão da informação, entre outros fatores.

A partir disso, a Instituição Escolar e a Educação, são realmente transformadoras quando entrelaçam as alternativas acima citadas como um modo a superar as dificuldades que a escola enfrenta no dia-a-dia. Tendo como base a importância da escola ser democrática, vê-se a necessidade de uma organização escolar,

[...] democrática, em que a participação é elemento inerente à consecução dos fins, em que se buscam e se desejam práticas coletivas e individuais baseadas em decisões tomadas e assumidas pelo coletivo escolar, exige-se da equipe diretiva, que é parte desse coletivo, liderança e vontade firme para coordenar, dirigir e comandar o processo decisório como tal e seus desdobramentos de execução (VEIGA, 2010, p. 45).

A Educação tem por finalidades também garantir a saúde, ensinamento, desenvolvimento físico, emocional e psicossocial e, por fim, garantir uma educação de qualidade. Isso pode efetivar-se na escola se esta constituir-se em um espaço de muitas trocas de conhecimentos, de atitudes, de vivências, de experiências, ou seja, neste espaço em que o ponto chave da educação é o desenvolvimento humano.

Veiga (2010, p. 15) ressalta que a equipe escolar deve ser comprometida em conduzir e “[...] propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente”. De acordo com isso, a autora complementa seu argumento ressaltando que a organização do trabalho tem relação com a sociedade e nesta ótica a escola “[...] é vista como uma instituição social, inserida na sociedade capitalista, que reflete no seu interior as determinações e contradições de sociedade” (2010, p. 16).

É preciso considerar que a sociedade e sua diversidade assumem faces diferentes, conforme seus múltiplos projetos e as condições materiais e culturais que as cercam. De acordo com Kullo (1998),

Vislumbramos um conceito de educação que se abre rapidamente para um enfoque mais amplo: com efeito, já não basta hoje trabalhar com propostas de modernização da educação, trata-se de repensar a dinâmica do conhecimento no seu sentido mais amplo e as novas funções do educador como mediador deste processo (KULLOK, 1998, p. 124).

Para Libâneo, Gestão Educacional está pautada na compreensão de um

conjunto dos processos, influências, estruturas e ações que intervêm no desenvolvimento humano de indivíduos e grupos na sua relação ativa com o meio natural e social, num determinado contexto de relações entre grupos e classes sociais, visando a formação do ser humano. A educação é, assim, uma prática humana, uma prática social, que modifica os seres humanos nos seus estados físicos, mentais, espirituais, culturais, que dá uma configuração à nossa existência humana individual e grupal (LIBÂNEO, 2001, p. 7)

De acordo com Pinto,

A educação é um processo contínuo no indivíduo. Não pode ser contida dentro de limites prefixados. Em virtude do caráter criador do saber, que todo saber possui, o homem que adquire conhecimento é levado naturalmente a desejar ir mais além daquilo que lhe é ensinado (*apud* VEIGA, 2010, p. 112).

Vê-se assim a amplitude do papel da escola na educação, através das interações escola/aluno/sociedade.

Nos dias atuais, falar em Gestão é falar em ter habilidades para diagnosticar e propor soluções para algumas causas geradoras de conflitos nas equipes de trabalho, o gestor competente é aquele que escolhe ferramentas e técnicas de trabalho que possibilitem uma melhor administração do tempo, tendo como objetivo a promoção de qualidade e melhorando a produtividade profissional. Diversas referências na área indicam que o gestor necessita estar ciente que a qualidade da escola é global, devido à interação dos indivíduos e grupos que influenciam o seu funcionamento, pois, a escola é “[...] um espaço de interação e de convivência entre diferentes” (TOSTA, 2009, p. 8).

A Gestão Educacional, necessariamente, passa a dirigir-se às ações pedagógicas dentro da escola, envolvendo paradigmas que desejam chegar através da intervenção a uma real cidadania em que todos são respeitados, não diferenciando etnias, raças e religiosidades.

Tendo em vista que a Gestão tem por base compreender os problemas na prática pedagógica, é necessário “[...] romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores” (VEIGA, 2010, p. 18).

Ressalta Lück que:

É importante notar que a ideia de gestão educacional, corresponde a uma mudança de paradigma, desenvolve-se associada a outras ideias globalizantes e dinâmicas em educação, como, por exemplo, o destaque à sua dimensão política e social, ação para transformação, participação, práxis, cidadania, autonomia, pedagogia interdisciplinar, avaliação qualitativa, organização do ensino (2007, p. 49).

Já Libâneo salienta que atualmente a educação tem várias responsabilidades, entre elas saber orientar os futuros modificadores da realidade.

[...] a educação pública tem tríplice responsabilidade: ser agente de mudanças, capaz de gerar conhecimentos e desenvolver a ciência e tecnologia; trabalhar a tradição e os valores nacionais, ante a pressão mundial de descaracterização da soberania das nações periféricas; preparar cidadãos capazes de entender o mundo, seu país, sua realidade e de transformá-lo positivamente (LIBÂNEO, 2006, p. 88).

A formação de valores necessita estar centrada no princípio da democracia, formando pessoas equilibradas, capazes de decidir e de respeitar o outro, tendo como resultado um ensino de qualidade.

Representar posturas, atitudes e valores centrados na democracia, significa formar seres humanos conscientes, fortes intelectualmente, ajustados emocionalmente de suas intenções e ações – respeito às possibilidades, respeito aos direitos, respeito a um ensino de qualidade que seja vivo e repleto de sentido e significado, um ensino que forme a “segunda natureza” sempre renovada a cada surgimento de novas elaborações conceituais (FERREIRA, 2008, p. 71).

A qualidade de ensino envolve valores diferentes, métodos que devem ser repensados para garantir a transformação da realidade. Para que isso se torne uma realidade, precisamos de políticas que forneçam suporte, além de respeitar todos os sujeitos na sociedade, assim dando subsídios suficientes para que a democracia se efetive.

A dimensão social, por sua vez, deriva da condição de pluralidade do homem como ser histórico. Nesse sentido, não se trata apenas de educar para o bem viver individual, mas para que o indivíduo possa contribuir para o bem viver de todos. Entendido o político no sentido amplo de produção da convivência entre grupos e pessoas constata-se que a atividade política tem também uma dimensão histórica, transformando-se constantemente com o próprio desenvolvimento histórico do homem. Num momento da história em que os valores criados e sustentados pelo homem conseguem dar conta da necessidade e possibilidade de os vários sujeitos conviverem de maneira livre e pacífica, ou seja, democraticamente, respeitando e afirmando a condição de sujeito de todos, pode-se considerar que a dimensão social da educação deve referir-se obrigatoriamente à formação social para a democracia (PARO, 2007, p. 111).

1.4 Algumas considerações

Libâneo (2008) caracterizou as maneiras de pensar a Gestão Educacional em conformidade à realidade brasileira, dentro de duas concepções, a saber: a científico-racional e a sociocrítica.

À primeira, refere-se a

[...] uma visão mais burocrática e tecnicista de escola. A escola é tomada como uma realidade objetiva e neutra, que deve funcionar racionalmente e, por isso, pode ser planejada, organizada e controlada de modo a alcançar melhores índices de eficácia e eficiência. As escolas que operam nesse modelo dão forte peso à estrutura organizacional, à definição rigorosa de cargos e funções, à hierarquia de funções, às normas e regulamentos, à direção centralizada e ao planejamento, com pouca participação das pessoas (LIBÂNEO, 2008, p. 120).

Com isso, a compreensão da gestão baseada na científico-racional relacionando-a com as configurações do modo de pensar a administração de empresas, com os princípios norteadores do início do século XX. Se inscreve nesta perspectiva a visão de Querino Ribeiro, por exemplo.

Já a concepção sociocrítica, descrita por Libâneo (2008), significa que

[...] a organização escolar é concebida como um sistema que agrega pessoas, destacando-se o caráter intencional de suas ações, a importância das interações sociais no seio do grupo e as relações da escola com o contexto sociocultural e político. A organização escolar não é uma coisa objetiva, um espaço neutro a ser observado, mas algo construído pela comunidade educativa, envolvendo os professores, os alunos, os pais. Vigoram formas democráticas de gestão e de tomada de decisão (LIBÂNEO, 2008, p. 120-121).

Nesta segunda concepção de gestão, a Gestão Educacional volta-se para a democracia que vem sendo efetivada na escola pública, cujo eixo seria a participação política. Este modelo associa-se a uma Gestão Democrático-Participativa, pois,

[...] baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões sem, todavia, desobrigar as pessoas da responsabilidade individual (ibid., p. 122).

Após esta revisão bibliográfica, podemos constatar que a Gestão Educacional foi, ao longo dos anos, se modificando. Muitos significados e ideias foram introduzidos à gestão, desencadeando práticas diversificadas e muitas maneiras de organizar a escola e suas atividades. Várias destas mudanças dizem respeito à chegada das novas tecnologias na escola, como veremos no próximo capítulo.

2. GESTÃO EDUCACIONAL E AS TECNOLOGIAS

2.1. Apresentação

Este capítulo será voltado a apresentar como as tecnologias influenciam no processo de Gestão Educacional na atualidade. Contudo, estas tecnologias estão presentes no cotidiano das pessoas, por decorrência das grandes transformações sociais, científicas e tecnológicas. Novas ferramentas vêm cada vez mais sendo utilizadas na área educacional, exigindo assim um novo modelo de escola e, conseqüentemente, criando assim um novo perfil de gestor escolar.

As tecnologias da informação, no contexto da internet, são meios de comunicação rápidos em termos de processamento de informações. Com a tecnologia cada vez mais acessível, móvel e conectada (de modo amplo), o gestor passa a utilizá-la em forma de sistemas educacionais. Inevitavelmente, isso facilitou o modo de Gestão Educacional e o trabalho dos gestores, visto pela agilização de alguns processos e pela redução “papelada” que se acumulou por anos.

A informação encontra-se na ponta dos dedos. Com isso, a tecnologia potencializa e transforma a aprendizagem, os processos formativos dizem que o professor deve saber utilizá-la para desenvolver atividades em que as tecnologias auxiliem na realização de tarefas. Tais tecnologias influenciam e modificam os processos escolares e de Gestão Educacional.

2.2. Contextualização das Tecnologias na Sociedade Contemporânea

Na atualidade, a sociedade pode ser considerada uma “sociedade cibernética”, ou seja, as tecnologias estão cada vez mais presentes na vida das pessoas, tornando esta uma sociedade de informação e do conhecimento.

Diversos autores já têm buscado diversos diagnósticos sobre estas formações sociais. Marteleto (1995), por exemplo, ao estudar a cultura como forma de informação, menciona que a “cultura é o primeiro momento de construção conceitual da informação, como artefato ou como processo construtivo que alimenta as maneiras próprias do dinamismo das empresas” (1995, p.43). Woida e Valentim (2006b, p. 76) também trazem a ideia de que “a cultura representa uma visão de mundo, uma identidade própria e um aspecto inerente e decisivo ao ciclo da informação e da construção de conhecimento coletivo”, isto é, a informação alia-se à tecnologia, oferecendo às pessoas informações em tempo real, publicadas em sites e acessadas por aparelhos eletrônicos que já dispõem desse recurso no mundo todo.

A informação já existia antes da tecnologia moderna, obviamente. Mas, a mesma vem a auxiliar na propagação das informações por todos os cantos do planeta, em todas as sociedades pela interação entre tecnologias e a cultura. A tecnologia na sociedade contemporânea ajudou para que as informações chegassem mais rápido aos telespectadores/ouvintes/internautas, dando aos mesmos a sensação concreta de estarem vivenciando uma era da informação ou conhecimento. Hoje em dia, conforme as informações caem na rede, são acessadas e compartilhadas por milhões de pessoas.

A tecnologia na sociedade contemporânea trouxe muitas transformações, principalmente nos últimos anos. Essas tecnologias facilitaram a vida das pessoas, muitas dessas tecnologias nem eram conhecidas há 40 anos, tais como: retiradas de dinheiro fora do horário bancário, pagamentos eletrônicos, discagens telefônicas entre continentes, viagens espaciais, sofisticados exames clínicos, robôs que constroem outras máquinas, internet no celular, entre inúmeras outras.

“A tecnologia é uma das características que definem a natureza humana: sua história se estende por todo o decorrer da evolução do ser humano” (CAPRA, 2002, p.97). Encontramos tecnologia em todos os espaços, ao ler uma revista ou até um jornal,

há o processo tecnológico por traz disso, a sociedade utiliza-se da tecnologia em quase que em todas as atividades do dia a dia. Porém, o acesso a esta tecnologia ainda está muito longe de ser universal.

Segundo Thompson (2011, p. 9), “[...] novos meios de comunicação são desenvolvidos e introduzidos, eles mudam as maneiras pelas quais os indivíduos se relacionam uns com os outros e com eles próprios”. Tal transição é mediada por inúmeras informações de conteúdo simbólico, por meio da interação entre as pessoas.

A tecnologia está cada vez mais presente no uso de processos comunicativos, utilizando-se diferentes códigos de significação (novas maneiras de se expressar e de se relacionar). Além dos meios gráficos, inúmeros meios audiovisuais e multimídia disponibilizam dados e informações, permitindo novas formas de comunicação.

Até o fim do século XIX, as pessoas que viajavam eram consideradas pessoas cultas, pelo motivo de terem poder aquisitivo, pois possuíam condições financeiras de comprar um bom livro ou de fazer longas viagens, logrando assim conhecimento de algum assunto específico. Em nossa sociedade, não há a necessidade de viajar fisicamente. Os livros estão disponíveis em inúmeros sites e as viagens podem ser feitas sem sair da frente de um computador, por isso “[...] a internet é – e será ainda mais – o meio de comunicação e de relação essencial sobre o qual se baseia uma nova forma de sociedade que já vivemos” (CASTELLS, 2005, p. 256).

Para Cameron e Quinn,

Cada cultura é, geralmente, refletida pela imagem única, símbolos, regras e sentimentos etnocêntricos... Uma cultura da organização é refletida pelo que é valorizado, os estilos de liderança dominantes, a linguagem e os símbolos, os procedimentos e rotinas, e as definições de sucesso que fazem uma organização única (2006, p. 17).

Nos tempos atuais, podemos dizer que vivemos em uma sociedade tecnológica numa dimensão instituída pela cibercultura, ou seja, uma cultura modificada e pontuada pela tecnologia em rede (LEMOS, 2003, p.54). Sendo assim, a prática pedagógica atual pode ser maximizada a partir do diálogo e da parceria estabelecida entre os processos formativos e as tecnologias.

Pozo nos coloca que a tecnologia contemporânea é importante para as aprendizagens significativas e que a evolução da tecnologia auxilia na própria organização do conhecimento. O autor ainda acrescenta que:

As novas tecnologias da informação, em vez de nos escravizar e nos submeter a suas ocas rotinas, como supunham alguns negros presságios e ainda acredita muita gente, multiplicam nossas possibilidades cognitivas e nos permitem o acesso a uma nova cultura da aprendizagem. Essas novas tecnologias não poderiam ser usadas e menos ainda planejadas se a mente humana não tivesse sido dotada com a inestimável ajuda da seleção natural, de alguns processos de aprendizagem que permitem mobilizar, ativar nossos sistemas de memória com uma eficácia realmente extraordinária (POZO, 2002, p.111).

O papel da tecnologia na sociedade é de considerável relevância. Khan escreve que:

A Sociedade da Informação é a pedra angular das sociedades do conhecimento. O conceito de “sociedade da informação”, a meu ver, está relacionado à idéia da “inovação tecnológica”, enquanto o conceito de “sociedades do conhecimento” inclui uma dimensão de transformação social, cultural, econômica, política e institucional, assim como uma perspectiva mais pluralista e de desenvolvimento. O conceito de “sociedades do conhecimento” é preferível ao da “sociedade da informação” já que expressa melhor a complexidade e o dinamismo das mudanças que estão ocorrendo. (...) o conhecimento em questão não só é importante para o crescimento econômico, mas também para fortalecer e desenvolver todos os setores da sociedade (KHAN, 2005, p. 3)

Na mesma perspectiva, “[...] a internet é dominada pelos conteúdos gerados nos países desenvolvidos” (MIRANDA, 2000, p. 81). Miranda ainda menciona:

Ressaltar que a importância do processo de seleção de conteúdos e dos níveis de qualidade relativa no sentido interpessoal que deverá ser objeto de análise e controle por parte dos sistemas intermediários de informação, mediante instrumentos adequados nas etapas de formação de estoques, processamento técnico e disseminação. Da ação normalizadora e do tratamento parametrizado dos conteúdos, vai depender sua melhor difusão e uso pela sociedade (MIRANDA, 2000, p.81).

Assmann salienta que “as novas tecnologias da informação e da comunicação já não são meros instrumentos no sentido técnico tradicional, mas feixes de propriedades ativas” (ASSMANN, 2000, p.9). Assmann evidencia um alerta de que as tecnologias antigas compunham um método de ampliar os sentidos de visão, no entanto, as novas formas de tecnologias surgiram para desafiar o potencial cognitivo, buscando sua amplitude.

A tecnologia ao mesmo tempo em que aproxima e incentiva a conexão entre as pessoas, também se caracteriza como excludente social. Karl Marx já havia diagnosticado, no início do período moderno, que:

Todos os inventos e progressos parece dotar de vida intelectual as forças materiais, enquanto reduzem a vida humana ao nível de uma força material bruta. Este antagonismo entre a indústria moderna e a ciência, de um lado, e a miséria e a decadência, de outro; esse antagonismo entre as forças produtivas e as relações sociais [...] é um fato palpável, esmagador e incontrovertível (MARX apud IANNI, 1990, p. 66-67)

Demo, em semelhante tendência, diz que “a tecnologia, em si, é neutra”, mesmo ela sendo neutra, não é significativamente concreta, ela também se utiliza da abstração e “apenas existe num contexto que lhe confere sentido” (DEMO, 1981, p.21). Com isso, pode se dizer que as inovações tecnológicas vêm historicamente gerando exclusões.

2.3. Tecnologias e Educação

A contribuição da tecnologia na educação é de grande valia. Hoje, as escolas são equipadas com microcomputadores e impressoras para pesquisa e conhecimento. Vasco diz que:

O desafio se traduz em aceitar que esses ambientes são compostos de um modo próprio de apresentação e representação do conhecimento, congregando diversos aportes tecnológicos como o informático, o audiovisual e o textual e, com base nisso, propor modos de aplicação que respondam às questões e necessidades pedagógicas da escola (VASCO, 2008, p.13).

Esses espaços, muitas vezes, são equipados através de programas de incentivo do governo federal, onde o mesmo compra, distribui e instala laboratórios de informática nas escolas públicas de educação básica e, em contrapartida, os governos locais (prefeituras e secretarias de educação) devem providenciar a infraestrutura das escolas. Trata-se do caso do “Programa um Computador por Aluno – ProUca”, como também o “Programa Nacional de Tecnologia Educacional – ProInfo”, programas esses voltados para promover o uso pedagógico e de tecnologias de informação e comunicação (TIC) na rede pública de ensino fundamental e médio.

Muitas vezes, o desafio que as escolas enfrentam é que os profissionais que se encontram nestes ambientes não são familiarizados com as tecnologias, havendo certa

resistência na utilização dessas, sendo que as tecnologias em muitos casos tornam-se indispensáveis na sistematização de assuntos mais teóricos, facilitando a explanação dos conteúdos em sala de aula. Moran coloca que

Quanto mais avançadas as tecnologias, mais a educação precisa de pessoas humanas, evoluídas, competentes, éticas. São muitas informações, visões, novidades. A sociedade torna-se cada vez mais complexa, pluralista e exige pessoas abertas, criativas, inovadoras, confiáveis (MORAN, 2007, p. 167).

Um desafio que a escola enfrenta é que as crianças que nascem na sociedade atual, estão sempre um passo à frente de todos os professores, pais e sociedade em geral, por sua familiaridade com estas tecnologias. Na própria escola, encontram-se professores que não são atualizados tecnologicamente, por esse motivo é imprescindível que todos busquem aperfeiçoamento, entre eles professores e pais.

A presença da Internet nas escolas vem se tornando cada vez mais significativa, facilitando a aprendizagem. Davenport e Prusak “argumentam que as informações são dados que fazem a diferença e possibilitam que se adquiram novos pontos de vista para a interpretação de eventos e situações” (1998, p.54). Torna-se imprescindível que haja cursos de capacitação profissional para os professores e, em curto espaço de tempo, estejam dispostos a inserir-se neste novo mundo, pois é necessário acima de tudo que o profissional seja engajado no que faz.

Takahashi nos coloca que:

Educar em uma sociedade da informação significa muito mais que treinar as pessoas para o uso das tecnologias de informação e comunicação: trata-se de investir na criação de competências suficientemente amplas que lhes permitam ter uma atuação efetiva na produção de bens e serviços, tomar decisões fundamentadas no conhecimento, operar com fluência os novos meios e ferramentas em seu trabalho, bem como aplicar criativamente as novas mídias, seja em usos simples e rotineiros, seja em aplicações mais sofisticadas. Trata-se também de formar os indivíduos para “aprender a aprender”, de modo a serem capazes de lidar positivamente com a contínua e acelerada transformação da base tecnológica (TAKAHASHI, 2000, p. 71).

Estudos enfatizam que o professor dos dias atuais deve ser o grande articulador das atividades em sala de aula. Para garantir essa mobilização de saberes, é necessário que o professor tenha familiaridade com as tecnologias, para que possa em consonância com os projetos da escola, desenvolvem atividades estabelecendo conexões entre o conhecimento já adquirido com o que o professor almeja despertar no seu educando. Cabe ressaltar que as tecnologias são grandes aliados dos profissionais de educação no

que diz respeito à diversificação de materiais utilizados em sala de aula na montagem de atividades.

De acordo com Corso,

Pela enorme influência que essas TICs, especialmente a computação, têm exercido atualmente na educação, é que se torna necessária uma reflexão sobre a concepção de aprendizagem que deverá perpassar a utilização dessa tecnologia na prática educativa (2007, p.17).

Já Tedesco (2004, p. 17) nos coloca que “a educação vive um tempo revolucionário” e o trabalho dos educadores sofre mudanças, por isso é de fundamental importância refletir sobre isso. Assim,

[...] é preciso reconhecer a necessidade de reflexões acerca da concepção de inclusão digital, que, segundo o paradigma das redes, é contrária à ideia amplamente difundida de que incluir digitalmente é possibilitar o acesso às TRs (Tecnologias de redes) a determinadas camadas da sociedade (TEIXEIRA E MARCON, 2009, p. 20).

Muitas instituições de ensino também se utilizam das tecnologias para o ensino, essas instituições são as que oferecem cursos à distância, onde o aluno que cursa esse modo de ensino deve ter um pleno conhecimento em informática, para saber postar seus trabalhos e realizar outras atividades.

Moran (2000) nos traz muitas contribuições acerca da educação midiática na sociedade atual. Menciona, em seu livro “Novas tecnologias e mediação pedagógica”, que o computador como ferramenta permite às pessoas pesquisar, simular situações, testar conhecimentos específicos, descobrir lugares e conceitos sobre todos os assuntos existentes. A internet auxilia na forma de ensinar e aprender.

Almeida esclarece-nos que

O ensino através do uso de computadores pode se realizar sob diferentes abordagens que situam-se e oscilam entre dois grandes pólos... Num dos pólos tem-se o controle do ensino pelo computador, o qual é previamente programado através de um *software*, denominado instrução auxiliada por computador, que transmite informações ao aluno ou verifica o volume de conhecimentos adquiridos sobre determinado assunto. A abordagem adotada neste caso baseia-se em teorias educacionais comportamentalistas onde o computador funciona como uma máquina de ensinar otimizada... O professor torna-se um mero espectador do processo da exploração do *software* pelo aluno. No outro pólo, o controle do processo é do aluno que utiliza determinado *software* para ensinar o computador a resolver um problema ou executar uma seqüência de ações... para produzir certos resultados ou efeitos... Aqui a abordagem é a resolução de problemas e a construção de conhecimentos... O professor tem um importante papel como agente promotor do processo de aprendizagem do aluno, que constrói o conhecimento num ambiente que o desafia e o motiva para a exploração, a reflexão, a depuração de idéias e a descoberta de novos conceitos. (ALMEIDA apud VALENTE, 1996, p. 162)

Deve-se ressaltar que, ao pensar a tecnologia no uso pedagógico, não se pode pensá-la isoladamente, em qualquer espaço educativo. A mesma requer um planejamento por parte dos docentes, para que várias atividades integrem-se na busca de objetivos determinados e que as técnicas sejam escolhidas e planejadas para que a aprendizagem aconteça. Segundo Almeida, “o professor que trabalha com a informática na educação, deverá desenvolver uma mediação pedagógica que promova o pensamento do aluno, seus projetos, compartilhe seus problemas sem apontar soluções, ajudando o aprendiz a entender, analisar, testar e corrigir erros” (ALMEIDA apud VALENTE, 1996, p.164).

Uma dimensão concreta desta situação diz respeito à educação à distância (EAD). A EAD “implica que seja necessário recolocar a dimensão racional e a dimensão imaginativa, ambas, como elementos centrais, integradores de um processo global de construção de conhecimento que faça de cada indivíduo uma pessoa mais bem equipada para compreender a realidade” (ROLDÃO, 1997, p.108).

Cabe ressaltar que as universidades também utilizam a internet na modalidade de sistemas de comunicação com os educandos através de e-mail, “portais” e/ou “moodle”, onde os estudantes podem ter acesso a informações e documentos acadêmicos.

2.4. As Influências das Tecnologias na Gestão Educacional

Ao pesquisar sobre a influência da tecnologia na Gestão Educacional pode se notar uma grande dificuldade em encontrar bibliografia acerca do assunto. Zoboli e Silva mencionam que “o descompasso entre a inovação tecnológica e o conhecimento profissional, que cria uma oposição entre a demanda social de profissionais atualizados e a formação pouco renovada destes profissionais” (ZOBOLI; SILVA, 2010, p.112).

A LDB 9394/96 nos faz pensar nas revoluções que aconteceram a partir da mesma em relação ao papel do Gestor na Educação e a própria Gestão da Escola. Kenski menciona que, ao pensar na Gestão Escolar, pode se dizer que as mesmas são “resultantes de mudanças estruturais nas formas de ensinar e aprender possibilitadas pela atualidade tecnológica – é o desafio a ser assumido por toda a sociedade” (KENSKI, 2003, p. 27).

A apropriação do uso das tecnologias vem transformando as relações humanas em todas as dimensões. A incorporação das tecnologias na Gestão Educacional vem a contribuir para promover os conhecimentos entre as áreas gestoras da escola, pedagógica e informacional, uma vez que “cria a necessidade de instruir-se na informática e telemática que a sociedade maneja como ferramenta cotidiana” (SEBRIAM, 2009, p. 43).

Pelo contexto acima descrito, os gestores têm em seu dia-a-dia ferramentas de software de auxílio no seu trabalho. Um exemplo disso é que no momento em que digitam no “Word” ou fazem planilhas no “Excel”, o profissional de educação está utilizando tecnologia. Por traz de um simples digitar, há um processo tecnológico de combinação de dados para que as palavras ou cálculos saiam do sistema e passem a ser demonstrados na tela de um computador.

Podemos dizer que o gestor tem em mãos todos os suportes para fazer uma gestão voltada para a tecnologia. Em consonância com isso, Ramal acrescenta que “os suportes digitais, as redes, os hipertextos são, a partir de agora, as tecnologias

intelectuais que a humanidade passará a utilizar para aprender, gerar informação, ler, interpretar a realidade e transformá-la”. (RAMAL, 2002, p.14)

Ramal acrescenta:

As tecnologias intelectuais da pós-modernidade – com seus suportes hipertextuais, interconectados, reticulares, interativos e múltiplos – questionam a escola e sua compartimentalização disciplinar, suas grades curriculares tão pouco propícias ao diálogo entre os saberes. O mundo digital no qual cada navegante é um autor de seus próprios percursos, questiona a escola e sua incapacidade de personalização (2002, p. 15).

Para Lévy (2010, p. 54), “... a maior parte dos programas atuais desempenha um papel de tecnologia intelectual: eles reorganizam, de uma forma ou de outra, a visão de mundo de seus usuários e modificam seus reflexos mentais”. Diante do exposto, Castells (2009) enuncia que a “comunicação passou a ser a maior forma de exercer o poder, haja vista a sua capacidade de incluir e excluir, de estabelecer regras e padrões e de moldar a mente das pessoas por meio do discurso” (p. 54).

O poder sobre as pessoas sempre existiam, porém Castells (2009) adiciona que a comunicação é difundida pelos meios de comunicação, principalmente pela internet, onde a mesma, após ganhar maior visibilidade, transformou-se na maior forma de expressar o poder, podendo influenciar práticas por meio de uma comunicação interativa e pela capacidade de transmitir mensagens de muitos para muitos a qualquer tempo. O que fica evidente em programas de computador que conduzem a ação dos gestores, dos professores ou dos estudantes.

Após essas considerações, podemos observar que a tecnologia trouxe grandes mudanças para o mundo moderno, como também trouxe uma nova forma de exercer o poder sobre as pessoas. Essas tecnologias também podem auxiliar gestores educacionais em como proceder da melhor forma possível, de acordo com as expectativas para sua atividade. Esse debate se explicita na abordagem que faremos no próximo capítulo.

3. ESTUDO DE CASO: PROGRAMA PDE INTERATIVO

3.1. Apresentação do Capítulo

Neste capítulo, apresentaremos um estudo mais específico sobre as relações entre tecnologia e Gestão Educacional atual, a partir de um estudo de caso sobre o PDE Interativo.

As ferramentas de Gestão Educacional vêm mudando ao longo do tempo. Nossa proposta consiste estudar a ferramenta de gestão escolar que se identifica como PDE Interativo (Plano de Desenvolvimento da Educação Interativo), programa esse que configura uma das ferramentas virtuais que permite todas às escolas públicas traçar ações a partir da identificação de pontos fracos da instituição e planejar o melhoramento institucional. Esse interesse em estudar essa ferramenta parte não apenas da curiosidade de saber como a mesma funciona, como também a sua importância nas escolas e nas Secretarias Municipais e/ou Estaduais de Educação, sendo que também é um dos programas que fazem parte do dia-a-dia do meu trabalho.

Na atual linguagem da Gestão, a cultura e a lógica organizacional da escola só tendem a democratizar-se se todos que vivenciam seu cotidiano tenham condições para contribuir no processo de mudança. Diante desta contextualização, este trabalho se propõe a estudar o PDE Interativo (Plano de Desenvolvimento da Educação Interativo) enquanto uma ferramenta de Gestão Escolar.

O estudo que segue é constituído por duas estratégias, sendo elas: o desenvolvimento de estudo documental de publicações produzidas pelo MEC sobre o PDE Interativo (Plano de Desenvolvimento da Escola – Interativo); e revisão bibliográfica, a qual fundamenta as pesquisas científicas, pois se trata de uma tarefa que impulsiona aprendizados e amadurece a área de estudo em que se está pesquisando. As informações mais recorrentes serão interpretadas mediante uma análise de conteúdo.

Segundo Bardin, a análise de conteúdo é

um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção destas mensagens (BARDIN, 1977, p. 42).

O mesmo autor cita que são três as etapas que caracterizam a sua realização. Estes elementos serão oportunos ao estudo de sites que faremos abaixo.

(1) Descrição: enumeração das características dos textos, resumida após tratamento analítico; (2) Interpretação: a significação concedida a estas características; (3) Inferência: operação lógica, pela qual se admite uma proposição em virtude da sua ligação com outras proposições já aceitas como verdadeiras. A etapa (3) ‘Inferência’ permite a passagem, explícita e controlada, da etapa “Descrição” para a etapa ‘Interpretação’ (BARDIN, 1977, p.38).

Este trabalho parte da ideia de efetuar a análise do site do PDE Interativo, como também das ferramentas de seu sistema operacional, analisando o conteúdo que está expresso no site, como também como se configura esse conteúdo dentro da ferramenta de gestão educacional, aqui estudada.

O PDE Interativo é uma ferramenta entre outros programas que auxiliam a Gestão Educacional. Seriam também exemplos os programas integrados ao Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle do Ministério da Educação – SIMEC, sendo este um portal operacional e de Gestão do MEC que trata do orçamento e monitoramento das propostas on-line do Governo Federal na área da educação. É no SIMEC que os gestores verificam o andamento dos Planos de Ações Articuladas – PAR (também um portal de gestão, mas desta vez voltado para os Gestores Municipais de Educação) em suas cidades.

Sistematizando nossas diretrizes metodológicas, este trabalho é definido como um estudo de caso. Entendemos por estudo de caso uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores. De modo complementar, Yin (1994) afirma que o investigador é confrontado com situações complexas, de tal forma que dificulta a identificação das variáveis consideradas importantes. Assim, quando o investigador procura respostas para o “como?” e o “porquê?”, ou quando o investigador procura

encontrar interações entre fatores relevantes próprios dessa entidade, quando o objetivo é descrever ou analisar o fenômeno.

De modo mais operacional, essa investigação será realizada a partir da análise documental de publicações acerca do sistema de gestão PDE Interativo (Plano de Desenvolvimento da Escola Interativo) e análise de sua plataforma na internet.

3.2. Como se Configura o Programa

Primeiramente, é interessante contextualizar a diferenciação entre o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE – Escola) e o Sistema do PDE Interativo, sendo que os dois se complementam. Para tal, o Manual do PDE Interativo/2013 é esclarecedor:

Há certa confusão a respeito da diferença entre o programa Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola) e o sistema PDE Interativo. O PDE Escola é um programa do MEC que atende às escolas com baixo rendimento no IDEB, fomentando o planejamento estratégico e participativo com o propósito de auxiliá-las em sua gestão. O programa também repassa recursos para a concretização das ações planejadas. O PDE Interativo foi inicialmente desenvolvido como ferramenta do PDE Escola. De início, apenas as escolas priorizadas utilizavam o sistema. Com a disponibilização da ferramenta para todas as escolas do Brasil e a entrada de outros programas no sistema, o PDE Interativo acabou se sobrepondo ao PDE Escola. Passou então de ferramenta exclusiva do PDE Escola a sistema de apoio à gestão escolar utilizado por outros programas do MEC e por diversas escolas, independentemente de priorização (BRASIL, 2013, p. 2-3).

O PDE Interativo é, portanto, uma ferramenta de apoio à Gestão Escolar disponível no endereço eletrônico <http://pddeinterativo.mec.gov.br> disponível para todas as escolas públicas do país. Este programa foi desenvolvido pelo MEC e tem como objetivo principal o auxílio a “comunidade escolar a produzir um diagnóstico de sua realidade e a definir ações para aprimorar sua gestão e seu processo de ensino e aprendizagem” (BRASIL, 2014, p. 4).

Este sistema dispõe de uma característica auto-instrutiva e interativa (p. 5), ou seja,

Além das escolas e secretarias não precisarem realizar formações presenciais para conhecer a metodologia e utilizar o sistema, este interage permanentemente com o usuário, estimulando a reflexão sobre os temas abordados (BRASIL, 2014, p. 5).

Essa ferramenta surgiu a partir das dificuldades que as escolas tinham em planejar como melhorar o desempenho dos alunos, com isso o Ministério da Educação (MEC) desenvolveu essa ferramenta virtual, que antes era somente destinada às escolas que recebiam o PDDE – ESCOLA (Programa Dinheiro Direto na Escola¹).

Hoje em dia, ampliou-se para todas as escolas e os dados contidos nessa ferramenta são exportados através do Censo Escolar. O foco primordial destas políticas de escolarização recai sobre instituições de ensino que tiveram desempenho abaixo da média nacional no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

O PDDE Interativo é a ferramenta de planejamento da gestão escolar disponível para todas as escolas públicas. Ele foi desenvolvido pelo Ministério da Educação em parceria com as secretarias estaduais e municipais e sua principal característica é a natureza autoinstrucional e interativa de cada tela. Ou seja, além das escolas e secretarias não precisarem mais realizar formações presenciais para conhecer a metodologia e utilizar o sistema, este interage permanentemente com o usuário, estimulando a reflexão sobre os temas abordados. As mudanças tiveram como principal objetivo facilitar o acesso e a navegação da equipe escolar e de todas as pessoas interessadas em conhecer a ferramenta. (BRASIL, 2014)

Essa ferramenta permite a diretores, coordenadores escolares, equipe local e secretários municipais/estaduais de educação visualizar a situação educacional da escola e, com isso, traçar um plano de trabalho e ações a partir da identificação de “pontos fracos da escola”. Nesta lógica, o programa auxilia a escola na produção de diagnósticos e de planos de ação. Esse programa foi desenvolvido pelo MEC (Ministério da Educação e Cultura), em parceria com órgãos municipais e estaduais, tendo como objetivo principal “auxiliar a comunidade escolar a produzir um diagnóstico de sua realidade e a definir ações para aprimorar sua gestão e seu processo de ensino e aprendizagem” (BRASIL, 2014, p. 2).

O PDE Escola é uma Ferramenta de Gestão Escolar baseada no planejamento participativo, pois além do diretor e dos coordenadores escolares, há também um comitê que auxilia na decisão e no gerenciamento da ferramenta e que é destinado a auxiliar as escolas públicas a melhorar a sua gestão.

¹ PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola: é um programa voltado para prestar assistência financeira, em caráter de suplementação para as Escolas Públicas Municipais e Estaduais de Educação Básica e as Escolas Particulares, desde que as mesmas sejam sem fins lucrativos e associadas no Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS).

A ferramenta utilizada pelas escolas para realizar o seu planejamento é o PDDE Interativo (Pdeinterativo.mec.gov.br). O PDE é uma ferramenta de gestão da escola e para a escola. Só será útil, portanto, se ajudar a comunidade escolar a identificar e a enfrentar os seus problemas. Para isso, as respostas do diagnóstico devem corresponder à realidade e devem ser pensadas coletivamente. (BRASIL, 2014)

Do ponto de vista jurídico, a Lei Federal nº 11.947, de 16 de junho de 2009, dispõe acerca do atendimento da Alimentação Escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola, esses são os programas bases para a implantação da Resolução nº 49 de 11 de dezembro de 2013 que dispõe acerca da destinação de recursos financeiros nos moldes reguladores e operacionais do PDDE e do PDE Escola e considera que:

a relevância do planejamento estratégico para sistematização de procedimentos, atividades e ações de gestão implementadas no ambiente escolar e para o fortalecimento da autonomia das escolas, com vistas à consecução de seus fins sociais; e
CONSIDERANDO a importância do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola) como parte do conjunto de estratégias previstas no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e o propósito de concorrer para a melhoria do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) em escolas públicas de educação básica nas regiões brasileiras (BRASIL, 2013, p. 1).

O PDE Interativo, como o nome já diz, constitui-se em um programa que se propõe a fazer a discussão das ações dos Diretores/Gestores Escolares, ou seja, além do Gestor Escolar e do Gestor de Educação (Secretário de Educação) mais pessoas têm acesso ao PDE Interativo. Tais atores podem auxiliar o Gestor Escolar a produzir seu planejamento e execução desse projeto dentro da ferramenta de Gestão, por isso pode-se dizer que este programa além de interagir com outras pessoas, também caracteriza como um programa que auxilia a Gestão Democrática. Essa é uma de suas prerrogativas institucionais.

O funcionamento do PDE Interativo é designado da seguinte forma:

- o Diretor da escola juntamente com a equipe de apoio elabora e responde ao sistema;
- após ter todo o planejamento no sistema, encaminha o mesmo para o Comitê de Análise e Avaliação;
- esse, por sua vez, analisa e dá um parecer do que está vendo, concordando ou discordando do que está na plataforma;

- o Comitê tem a liberdade de, caso venha a discordar do que ali está exposto, devolver para a escola, para que ela faça os devidos ajustes, e se aprovar pode encaminhar para o Coordenador (Secretaria de Educação – Gestor), sendo que todos os membros do Comitê de Análise e Avaliação devem acessar a plataforma e concordar ou discordar do plano, esse por sua vez dá seu parecer e encaminha para o MEC para avaliação, e aguarda retorno do mesmo.

O funcionamento do sistema é relativamente fechado que não há como “pular etapas” e nem deixar algum comitê de fora. Para que o plano do PDE Interativo seja enviado ao MEC, deve passar por todas essas etapas. O mesmo será mostrado passo a passo no decorrer deste capítulo.

3.3. Estudo do Site do PDE Interativo

O PDE Interativo configura uma ferramenta de apoio baseada no planejamento participativo e destinada a auxiliar as escolas públicas a qualificar a sua gestão. Abriga sete programas que se relacionam/dialogam com a escola, sendo que, primeiramente, a ferramenta permite que a escola se perceba em seu contexto: o “RAIO X” da escola.

O PDE Interativo é uma metodologia criada nos anos 1990 e, com o passar dos anos, foi ajustada à realidade das escolas públicas e aos objetivos da universalização do acesso ao ensino fundamental. Foi desenvolvido pela equipe técnica do Ministério, a partir da metodologia do PDE Escola. A partir do diagnóstico, as escolas desenvolvem um planejamento baseado em objetivos, metas, estratégias e ações, que denominamos Plano de Desenvolvimento da Escola, bem como planos específicos para cada programa.

Cada gestor de Educação Municipal ou Estadual tem, em sua plataforma do PDE Interativo, os programas que se integram à escola, ou seja, dos 7 programas que a plataforma (site) tem, nem todos estão dentro do PDE do Gestor Educacional, pois cada programa tem suas especificidades e muitas delas não abrangem a proposta da escola.

Os programas que estão inseridos no site são: *PDE Escola*, *Mais Educação*, *Educação do Campo* (destinado somente a escolas da área rural dos municípios), o *Formação Continuada* (é uma plataforma para professores fazerem cursos gratuitos ofertados pelo MEC e na modalidade EAD), *Atleta na Escola*, *Mais Cultura* e, por fim, o *Ensino Médio Inovador*.

Tem também espaços destinados a links para outros sites, como o do PDDEweb (o qual se destina a ter um maior conhecimento se foi depositado o valor das parcelas do Programa Dinheiro Direto na Escola e também consultar o saldo que a escola possui, esse programa somente o diretor ou o presidente do Círculo de Pais e Mestres tem o login e a senha para acesso). Cada barra dos programas inseridos no site dá acesso ao “Manual Operacional do Programa”, onde constam os objetivos do programa e também informações de prazos para inscrições nos programas.

O site também traz informações na parte superior dos ‘link’ de acesso a Secretaria de Educação Básica (SEB/MEC) e traz as ações que o MEC vem realizando, sendo que o mesmo se atualiza a cada 24 horas.

Os diretores das escolas municipais e estaduais tem seu próprio login, originado pelo CPF do diretor e senha criada pelo mesmo. Mas, antes do Diretor ter permissão para acessar o PDE Interativo, faz-se necessário que o Gestor de Educação (Secretário(a) Municipal/Estadual de Educação) libere o acesso do Diretor ao sistema, como também libere o cadastro do mesmo. A seguir, encontra-se a página do PDE Interativo, disponível no link <http://pdeinterativo.mec.gov.br/>

BRASIL Acesso à informação Participe Serviços Legislação Canais

PDE Interativo Planejar melhor, realizar mais

Programas

PDE Escola Mais Educação Educação do Campo Atleta na Escola Formação Continuada

Bem vindo(a) ao PDE Interativo 2014!
ATENÇÃO: O prazo para envio dos planos das escolas prioritizadas no PDE Escola foi prorrogado para 31 de...

Mais Educação
ATENÇÃO: Informamos que foi estendido o prazo para adesão ao Programa Mais Educação até o dia...

Formação Continuada NOVO!
 A Política Nacional de Formação prevê que a demanda de cursos de formação continuada para o ano...

Atleta na Escola
ATENÇÃO: Dia 30 de Novembro de 2014, prazo final para as escolas inserirem os dados, resultados...

ProEMI
ATENÇÃO: Esclarecemos que, embora conste na plataforma PDE Interativo a situação atual do PRC "em..."

Escolas do Campo
ATENÇÃO: Informamos que foi prorrogada a adesão ao Programa PDE ESCOLA DO CAMPO até o dia 12 de dezembro de 2014.

Água e Esgotamento Sanitário
ATENÇÃO: Informamos que foi prorrogada a adesão ao Programa ÁGUA NA ESCOLA E ESGOTAMENTO SANITÁRIO até o dia 12 de dezembro de...

Escolas Sustentáveis NOVO!
ATENÇÃO: Informamos que em função da demanda e da importância da participação do maior...

Acesso ao Sistema

CPF

Senha

Entrar Esqueceu a senha?

Solicitar Cadastro

Consulta Pública

Sistema de consultas à Liberação de Recursos dos programas do FNDE

PDEweb Atualização cadastral

80
PRÊMIO PROFESSORES DO BRASIL
 Inscrições até 15/09/2014
 prmp@pdeinterativo.mec.gov.br

OFICINA DE
Desenho e Redação
 CONCURSO NACIONAL DE LINGUAGEM

Participar, fazer estas coisas parte a sua vida!
 Faça o seu nome conhecido, mostre sua criatividade e participe!

Nome: "Mostra a Informação um direito de todos!"
 O trabalho poderá ser enviado pelo e-mail até o dia 20 de novembro de 2014.
 Clique aqui para saber o regulamento e mais sobre o projeto.

Ministério da Educação

Uma Agência Acessibilidade Brasil

Data do Sistema: 15-11-2014 14:23:52

20:52
 16/11/2014

O representante da Secretaria Municipal/Estadual de Educação tem acesso direto ao PDE Interativo, através do PAR (Plano de Ações Articuladas). Nesse ambiente, o responsável poderá designar os integrantes do Comitê de Análise e Aprovação do PDE Interativo, como também libera o acesso de outras pessoas, bem como tem acesso e gerencia todos os cadastros.

Os integrantes do comitê, por sua vez, serão responsáveis por gerenciar os cadastros dos diretores e acompanhar as atividades das escolas no PDE Interativo, além de gerenciar os perfis “consulta” e “equipe de apoio”. Há, como vemos, um controle no acesso ao sistema e aos modos de operá-lo.

3.4. Estudo da Ferramenta (Programa) de Gestão Educacional

Para fazer a análise de conteúdo de um site ou programa de Gestão Educacional, segundo Neves e Morais (2000, p. 98) é preciso levar em consideração “um conjunto de procedimentos que levam ao objetivo desse texto, e que deve se apresentar no corpo textual dos documentos” e que também que essa investigação deve decorrer com regras definidas teoricamente justificadas pelo investigador.

Esta pesquisa define-se em uma investigação interpretativa de dados do Programa de Gestão Educacional denominado PDE Interativo, voltada para a ideia de como esse programa pode auxiliar gestores de escola a ordenar e desenvolver uma gestão democrática acerca dos assuntos que envolvem a escola.

O Programa PDE Interativo é dividido em eixos e cada eixo abrange mais algumas dimensões referentes ao programa apresentado. Abaixo, demonstraremos como se apresenta de modo geral a ferramenta.

O primeiro passo é a Identificação: do Diretor (fig. 01), da Escola e Galeria de Fotos, ou seja, essa página refere-se aos dados básicos de conhecimento da escola.

PDDE Interativo

Principal Relatórios Sistema Sair

PDDE Interativo 2014

Principal Identificação Primeiros Passos Diagnóstico Plano Geral

Progresso de Preenchimento do Diagnóstico:

100%

Apresentação Diretor(a) Escola Galeria de Fotos

Diretor(a)

Orientações: Preencha todos os campos antes de salvar. Os campos com o símbolo (*) são obrigatórios e podem ser atualizados.

CPF:

Nome:

Gênero: Feminino

E-mail:

Confirme o E-mail:

Telefone:

Celular:

Função / Cargo: Diretor(a)

O que deseja fazer agora? [Anterior](#) [Salvar](#) [Salvar e Continuar](#) [Próximo](#)

Data: 21/11/2014 - 16:16:44 / Último acesso (21/11/2014) - Usuários On-Line

SIMEC - Fale Conosco Manual | Tx.: 0,6089s / 0,49




Figura 01- Identificação do Diretor

O segundo passo, para a construção do PDE Interativo, consiste na formação do Grupo de Trabalho (GT). A escola deverá responder todas as perguntas, comprometendo-se a ter a participação da comunidade escolar neste planejamento. Nesta oportunidade, o sistema solicitará o cadastramento do Grupo de Trabalho, bem como do Coordenador do trabalho e do respectivo Comitê de Análise e Aprovação (conforme fig. 03). Contudo, estes nomes já devem estar previamente escolhidos e constados em ata. No mínimo, são exigidos duas ou mais pessoas para compor esse grupo, conforme disposto no site do PDE Interativo, para que então o PDE se configure no processo de “identificação e discussão dos problemas da escola e de proposição coletiva de soluções” (BRASIL, 2014, p. 7).

PDDE Interativo 2014

Planejar melhor, realizar mais

Exercício : [ícone] [ícone] [ícone] [ícone]

Usuário: [usuário] Sua sessão expira em: 58min04s

Você está aqui: Principal » Gerenciar Perfis » Lista de Membros do Comitê

Lista de Membros do Comitê

CPF:

Nome:

Estado: ▼

Município: ▼

Membro do Comitê: Estadual Municipal Ambos

Status Geral do Usuário: Ativo Pendente Bloqueado Inativo

Pesquisar Ver Todos Inserir Gerar Planilha

Ação	CPF	Nome	E-mail	Município	UF	Membro	Status
[ícone] [ícone] [ícone]							
[ícone] [ícone] [ícone]							
[ícone] [ícone] [ícone]							

Total de Registros: 3

Lista de Coordenadores

Lista de Membros do Comitê

Lista da Equipe de Apoio

Lista de Usuários para Consulta

Comitê Cadastro de Membros do Comitê

Principal

Lista de Escolas / Diretores

Gerenciar Perfis

Documentos Importantes

Anos Anteriores

Formação Continuada - Demanda 2015

Sair

Figura 02 – Identificação dos Comitês

O terceiro passo é referente ao diagnóstico, o qual é subdividido em seis dimensões da seguinte maneira:

Eixo	Dimensões	Temas
Resultados	Dimensão 1 Indicadores e taxas	IDEB
		TAXAS DE RENDIMENTO
		PROVA BRASIL
	Dimensão 2 Distorção e aproveitamento	DISTORÇÃO IDADE/SERIE
		APROVEITAMENTO ESCOLAR
		ÁREAS DO CONHECIMENTO
Intervenção Direta	Dimensão 3 Ensino e Aprendizagem	PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO
		TEMPO DE APRENDIZAGEM
	Dimensão 4 Gestão Educacional	DIREÇÃO
		PROCESSOS
		FINANÇAS
Intervenção Parcial ou Indireta	Dimensão 5 Comunidade Escolar	ESTUDANTES
		DOCENTES
	Dimensão 6 Infraestrutura	DEMAIS PROFISSIONAIS
		PAIS E COMUNIDADE
		INSTALAÇÕES
		EQUIPAMENTOS

Quanto ao eixo Resultados, em sua primeira dimensão, fica explicitado três tópicos: IDEB, Taxas de Rendimento e Prova Brasil. Para fins de síntese, o sistema oferece os dados do Município, em comparação com o do Estado, e com o Brasileiro, no que tange as taxas de rendimento (aprovação, reprovação e abandono) e os resultados da Prova Brasil. Algumas destas informações poderão ser capturadas automaticamente das bases de dados do MEC.

Na síntese desta dimensão, constam todos os problemas de cada tela anterior, sendo que esta síntese pode conduzir para a tela de “problemas críticos” e, geralmente, corresponde a 30% do total de problemas identificados. Nesta tela de problemas críticos, abre espaço para que a escola possa inserir projetos para solucionar este problema, ou seja, oferece a questão: o que a escola pode fazer para que esse problema seja resolvido? Além de a escola ter liberdade para inserir projetos para solucionar o problema detectado, há também a possibilidade de participar de algum programa que o MEC oferta, através da pergunta “gostaria de participar” de algum programa do MEC, isto não significa que o Ministério irá automaticamente incluir a escola neste programa. Neste sentido, fica evidente que o programa induz o gestor a identificar “problemas”

com base em seus indicadores institucionais e a apontar planos de resolução dos mesmos.

A segunda dimensão do primeiro eixo (Resultados) traz os dados referentes a matrícula dos estudantes da escola, permite, pois, identificar se as turmas estão com o número mais adequado de estudantes ou se há excesso de alunos nas turmas conforme o Conselho Nacional de Educação. Permite ao gestor visualizar também as distorções idade-série (refere-se à idade dos educandos, se os mesmos estão com idade avançada de mais de dois anos em relação ao restante da turma, salvo caso de turmas de Educação de Jovens e Adultos).

Na mesma dimensão, o aproveitamento escolar é outra categoria que se oferece como importante ao diagnóstico. Traz os dados das taxas de reprovação e abandono de cada turma que há na escola, ou seja, se há reprovação e abandono e seus quantitativos. Todos esses dados são baseados no Censo do município e comparando-os com o do Estado e do País, para que assim possa-se saber se a escola está dentro da média nacional ou não. Esse enquadramento aos indicadores nacionais configura um balizamento ao planejamento escolar.

Ainda nesta dimensão, consta no sistema os dados referentes à Área do Conhecimento. Nesta área, o Grupo de Trabalho insere dados, ou seja, aqui o grupo vai inserir a quantidade de professores da mesma área de conhecimento, qual disciplina o mesmo ministra e para quais turmas. Por fim, vai também inserir dados referentes às áreas de conhecimento que o educando encontra mais dificuldades. Aqui também o grupo vai ter que identificar em qual área do conhecimento houve mais reprovação.

Como na primeira dimensão, a segunda também vai constar a síntese da dimensão. Nesta tela, aparecerão os problemas mais críticos referentes às telas anteriores, assim o grupo de trabalho poderá identificar os problemas mais críticos e, como na síntese anterior, deverá indicar ações para melhorar esses índices, em seu planejamento.

Objetivamente, neste Eixo 01, as informações são mais de caráter objetivo, ou seja, são as que estão disponíveis no Censo do ano imediatamente anterior ao que se está elaborando o PDE Interativo, o que deveria auxiliar a equipe escolar a localizar os

problemas em relação ao IDEB, às turmas e às matérias/disciplinas, para assim enfocar as ações da escola.

O eixo 02, referente à Intervenção Direta, comporta as dimensões referentes ao Ensino e à Aprendizagem e Gestão educacional. Em sua dimensão 03 – Ensino Aprendizagem, por exemplo, o tempo de aprendizagem diz respeito aos dados acerca da repetência de alunos na mesma série/ano e traz os dados referentes ao planejamento pedagógico da escola, bem como do tempo de aprendizagem dos educandos. Esta dimensão é baseada em perguntas e respostas, conforme figura 03.

Principal | Relatórios | Sistema | Sair

Orientações | 3.1. Planejamento Pedagógico | 3.2. Tempo de Aprendizagem | 3.3. Síntese da dimensão 3

Planejamento Pedagógico - Ensino e aprendizagem

Orientações
 Neste momento, a escola deverá fazer uma reflexão sobre o Projeto Pedagógico, o Currículo e as Avaliações. Estes temas, embora pareçam corriqueiros ou já superados pela escola, muitas vezes representam os pontos mais frágeis da escola, pois tendem apenas a reproduzir modelos e paradigmas. Sabemos que, em muitos casos, a equipe gestora aproveita o que já vem sendo feito, sem questionar a eficácia e a efetividade dessas práticas e instrumentos.
 Assim, antes de assinalar uma resposta, é preciso que o Grupo de Trabalho reflita e debata sobre cada sentença. Não existe resposta "certa" ou "errada", apenas respostas verdadeiras e que correspondem à situação que mais se aproxima da realidade da escola.
 Nesta tela, se o total de respostas "sempre" e "na maioria das vezes" for superior à 50% do total de perguntas, é necessário que a escola apresente, no final da tela, justificativas ou evidências sobre esses aspectos, à luz dos resultados apresentados nas dimensões 1 e 2.

		PERGUNTA(S)	sempre	na maioria das vezes	às vezes	nunca
Perguntas	Avaliações		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Currículo	No processo de elaboração do currículo a equipe escolar sempre promove o diálogo com a comunidade escolar e incorpora seus saberes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		O currículo sempre assegura o desenvolvimento das diversas formas de expressão nas diferentes áreas de conhecimento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projeto Político-Pedagógico	A comunidade escolar na maioria das vezes elabora um projeto político pedagógico (PPP) em forma de documento amplamente divulgado.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	A comunidade escolar sempre incorpora a Educação em Direitos Humanos (EDH) no projeto político pedagógico de acordo com as Diretrizes Nacionais para EDH (Resolução CNE/CP nº 01/2012)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Justificativas/ Evidências	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; min-height: 40px;"> 734 máximo de caracteres </div>					

O que deseja fazer agora? [Anterior](#) [Próximo](#)

Data: 22/11/2014 - 13:38:58 / Último acesso (22/11/2014) - Usuários On-Line | SIMEC - Faça Conosco | Manual | Tx.: 0,6301s / 0,58

Figura 05 – Planejamento Pedagógico.

A dimensão 04 é destinada especificamente à Gestão. Neste item, se compreende a equipe diretiva (neste tópico de intervenção no sistema, o grupo de trabalho informa a equipe diretiva, quem é o diretor, quais são os coordenadores pedagógicos, secretários, enfim toda a equipe); os processos, ou seja, os passos burocráticos e administrativos, como também o Projeto Político Pedagógico – PPP da Escola e as Finanças (aqui o Grupo de Trabalho insere no sistema todos os recursos financeiros que a escola pode ter durante o ano, sendo que nesta tela o grupo de trabalho pode inserir o valor que vem do governo federal do Programa Dinheiro Direto na Escola, como também os recursos que a escola ganha com a venda de rifas e eventos que a escola juntamente com o Círculo de Pais e Mestres promovem durante o ano). Com isso, a escola pode prever gastos e gerencia conforme vai gastando lança no sistema.

Segue, em alguma medida, a mesma lógica das outras dimensões, pois traz os problemas que foram encontrados acerca do que a escola considera mais crítico, conforme a figura abaixo (figura 04).

PDDE Interativo

Principal Relatórios Sistema Sair

PDDE Interativo 2014

Principal Identificação Primeiros Passos Diagnóstico Plano Geral

Progresso de Preenchimento do Diagnóstico: 100%

Orientações 1. Indicadores e taxas 2. Distorção e aproveitamento 3. Ensino e aprendizagem 4. Gestão 5. Comunidade escolar 6. Infraestrutura 7. Síntese do diagnóstico

Código INEP:
Escola:
Dados da escola: Município : , Unidade Federativa : , Rede :
Ano do CENSO: 2013

Orientações 4.1. Direção 4.2. Processos 4.3. Finanças 4.4. Síntese da Dimensão 4

Síntese da dimensão 4 - Gestão

Orientações: Chegamos à Síntese da Dimensão 4. A tabela abaixo apresenta o conjunto de problemas identificados nesta dimensão.

Tema	Problema(s) Identificado(s)
Direção	Há 1 Secretário(a) da escola que não possui(em) graduação. A direção às vezes providencia atualização para o seu pessoal docente, técnico e administrativo.
Processos	Não existem problemas nos processos
Finanças	Não existem problemas nas finanças

O que deseja fazer agora? Anterior Próximo

Data: 22/11/2014 - 16:32:53 / Último acesso (22/11/2014) - Usuários On-Line

SIMEC - Fale Conosco Manual | Tx: 0,5391s / 0,03

Windows Internet Explorer WE Chrome

Figura 04 - Preenchimento do Diagnóstico

No que trata o Eixo Intervenção Parcial ou Indireta, fica compreendida a dimensão que trata da Comunidade Escolar (dimensão 05) e Infraestrutura (dimensão 06).

A dimensão 05 envolve os seguintes temas:

- Estudante: cuja janela compreende responder questões acerca das boas práticas entre os mesmos, como também o relacionamento dos mesmos com os professores, Equipe Gestora e demais profissionais. Nesta etapa de organização, é importante que o Grupo de Trabalho incentive o Grêmio Estudantil, na qualidade de representantes dos Estudantes na escola para participar na elaboração das respostas que se referem aos estudantes.

- Docentes: como citado no tópico anterior, deve diagnosticar seus pontos fracos e fortes, como também deve ser apresentado o que a escola vem fazendo para a Formação Continuada. É necessário que o Grupo de Trabalho escute os professores e discuta com o mesmo as respostas que serão inseridas no programa.

- Demais Funcionários: o Grupo de Trabalho pode inserir o nome das pessoas que trabalham na escola, pois os mesmos se transformam em “colaboradores” pelo melhoramento da educação no Brasil;

- Pais e Comunidade: voltado para a inserção da Família na escola. Aqui, se insere o conselho escolar, lembrando que sua síntese (no sistema) se dá a partir da resposta das questões, dependendo do que o grupo de trabalho insere do programa, o próprio programa identifica os pontos fracos e o transforma em problema crítico.

Dependendo dos dados inseridos no sistema e as notas da Prova Brasil, o município recebe auxílio financeiro para desenvolver projetos na escola, com ênfase na melhoria da educação no Brasil. Este programa, conforme suas informações oficiais são baseadas na coletividade, fundamento na contribuição de toda a comunidade escolar, o que se aproxima de uma concepção de gestão democrática.

A gestão democrática da educação formal está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais e à organização de ações que desencadeiem a participação social: na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da política educacional (LUCE; MEDEIROS, 2008, p. 56).

Este programa demonstra uma preocupação do Ministério da Educação em alicerçar-se nos princípios da Gestão Democrática. Ao mesmo tempo, sobretudo pelo uso de uma tecnologia amplamente utilizada nas redes públicas de educação, acaba por produzir uma padronização no processo de gestão. Mesmo que proporcione a produção de um diagnóstico complexo sobre a realidade das escolas e cruze tais informações com dados estaduais e nacionais, o que qualifica o processo de planejamento, PDE Interativo torna-se uma ferramenta institucional de controle das ações desenvolvidas pelos gestores e homogeneização dos processos desencadeados desde a escola.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa partiu de um interesse de cunho pessoal, principalmente pelo motivo de trabalharmos cotidianamente com essa ferramenta. Assim, fazer um estudo mais aprofundado sobre a operacionalidade desta ferramenta foi fundamental para nossa formação, bem como para as instituições escolares e sistemas de ensino onde atuamos.

Com a conclusão deste trabalho monográfico, identificamos que a gestão democrática sofreu mudanças significativas ao longo dos anos. Todas essas mudanças produziram novos modos de pensar a gestão dentro da escola e nas formas de praticá-la. Anteriormente, como demonstramos, a gestão/administração era autoritária e baseada numa hierarquia onde o diretor detinha o poder e resolvia os problemas por si só, sem discussão das questões que norteavam a educação. A própria educação escolar orientava-se por princípios de homogeneização e controle.

Hoje em dia, com o avanço tecnológico, além de outros fatores, o cenário se modificou e a escola passou a conviver com novas situações. A instituição precisa resolver conflitos pelo diálogo, democraticamente, buscando a melhoria de suas práticas e dos índices do desenvolvimento da educação, em interlocução com o governo federal, com as secretarias municipais e estaduais. O PDE Interativo torna-se um programa que procura qualificar o trabalho dos gestores educacionais, buscando um planejamento coletivo das questões acerca da educação.

Pelo estudo, identificamos diversas relações entre educação, políticas educacionais e tecnologias. Esses temas nos trouxeram diversas questões e dúvidas, as quais estarão presentes em estudos que faremos no futuro.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. Tecnologias e Gestão do Conhecimento na Escola. IN: VIEIRA, A, MORAN-COSTAS, J (orgs). **Gestão educacional e tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2003.
- ALONSO, M. O papel do diretor na administração escolar. 2. ed. Rio de Janeiro: Difel, 1978
- AMBROSI, A; PEUGEOT. V.; PIMENTA. D.; Desafios de Palavras: Enfoques Multiculturais sobre a sociedade da informação. C&F Ed. 2005
- ANASTASIOU, L. das G. C. Ensinar, aprender, apreender e processos de ensinagem. In: _____. Processos de ensinagem na universidade: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula. Joinville, SC: Univilli, 2003. p. 11-38.
- ASSMANN, Hugo. A Metamorfose do Aprender na Sociedade da Informação. *Ciência da Informação*. Brasília, V. 29, n 2, p. 7-15, maio/ago. 2000. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n2/a02v29n2.pdf> acesso em 14 out 2014
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BELLONI, M. O que mídia-educação. Campinas: Autores Associados, 2001.
- BRASILIA, PDE Interativo: Planejar Melhor, Realizar Mais. Manual do PDE Interativo 2014. SEB/MEC, disponível em: http://pdeescola.mec.gov.br/images/stories/pdf/res_49_11122013.pdf acesso em 16 out 2014 as 21:28
- BRASILIA, PDE Interativo: Planejar Melhor, Realizar Mais. Manual do PDE Interativo 2013. SEB/MEC, disponível em: <http://pdeescola.mec.gov.br/images/stories/pdf/Manual%20PDE%20Interativo%202013.pdf> acesso em 15 out 2014 as 22:43
- CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. Diagnosing. and changing organizational culture. San Francisco: Jossey-Bass, 2006.
- CAPRA, F. As conexões ocultas. Ciência para uma vida sustentável. São Paulo: Editora Pensamento – Cultrix, 2002.
- CASTELLS, M. A galáxia da Internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.
- CASTELLS, M. Communication Power. New York: Oxford University Press, 2009.
- CASTELLS, M. A internet e Sociedade em Rede. In: MORAES, Dênis de (org). Por uma outra comunicação – Mídia, mundialização cultural e poder. 3ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2005.

CASTRO, M; WERLE, F. Estado do conhecimento em Administração da Educação: uma análise dos artigos publicados em periódicos nacionais 1982-2000. *ENSAIO. Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, Rio de Janeiro, v. 12, p. 1045-1064, out./dez. 2004.

CANARIO, Rui. A escola tem futuro? Das promessas às incertezas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

CHOO, C. W. A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC, 2003.

CORSO, Silvia Andréa. Interligação digital: uma alternativa para inclusão digital em escolas das redes públicas de ensino. 122p - Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2007.

DEMO, Pedro. Metodologia científica em ciências sociais. São Paulo, Ed. Atlas, 1981.

DRABACH, Neila Pedrotti; MOUSQUER, Neila Elizabete Londero. Dos Primeiros Escritos sobre Administração Escolar no Brasil aos Escritos sobre Gestão Escolar: mudanças e continuidades. *Currículo sem Fronteiras*. V.9, n.2. p 258-258. 2009

FÉLIX, M. de F. C. Administração escolar: um problema educativo ou empresarial? São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1984

FERREIRA, Naura Carapeto; BITENCOURT, Agueda Bernardete (Org.). Formação humana da educação: a arte de pensar ameaçadas. São Paulo. Editora Cortez, 2008

MEC. **MANUAL DO PDE INTERATIVO 2014**. 2014. Disponível em: <[pdeescola.mec.gov.br/images/stories/pdf/Manual PDE Interativo 2013.pdf](http://pdeescola.mec.gov.br/images/stories/pdf/Manual_PDE_Interativo_2013.pdf)>. Acesso em: 22 out. 2014.

MEC. **MANUAL DO PDE INTERATIVO 2013**. 2014. Disponível em: <http://pdeescola.mec.gov.br/images/stories/pdf/res_49_11122013.pdf>. Acesso em: 22 out. 2014

AURELIO. **GESTAO EDUCACIONAL**. 2014. Disponível em: <www.dicionariodoaurelio.com/gestao>. Acesso em: 25 set. 2014.

IANNI, Octavio. Construção de Categorias. São Paulo: PUC/SP. Transição de aula ministrada no Curso de Pós-Graduação em Ciências Sociais – 1 Sem. Ed. Vozes, 1989.

JOHNSON, S. Cultura da Interface: como o computador transforma nossa maneira de criar e comunicar. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

KENSKI, Vani Moreira. Tecnologias e ensino presencial e a distância. 3 ed. Campinas, SP: Papirus, 2003

KULLOK, Maisa Gomes Brandão. Formação de professores para o próximo milênio: novo “locus”? São Paulo: PUC, 1998.

LEMOS, A. Cibercultura. Alguns Pontos para compreender a nossa época. In: LEMOS, André; Cunha, Paulo (orgs). Olhares sobre a Cibercultura. Sulina: Porto Alegre, 2003.

LÉVY, P. As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática. 2ª ed.- Costa, C. I. Trad. Rio de Janeiro: Ed. 34, 2010.

LIBÂNEO, José Carlos. Et al Educação Escolar: políticas, estruturas e organização. São Paulo: Cortez: 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5. ed. Revista e ampliada. Goiânia: MF Livros, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. Pedagogia e pedagogos, inquietações e buscas. Educar, Curitiba, n. 17, p. 153-176. Editora da UFPR, 2001. Disponível em: http://www.educaremrevista.ufpr.br/arquivos_17/libaneo.pdf. Acesso em: 19 ago. 2014

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de.; TOSCHI, Mirza Scabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

LUCE, Maria B; MEDEIROS, Isabel. L. P. Gestão Escolar Democrática: concepções e vivências. Porto Alegre: Editora da URGs, 2006.

LÜCK, Heloísa. A Evolução Da Gestão Educacional A Partir De Mudança Paradigmática 2009a. Disponível em: <http://progestaoead.files.wordpress.com/2009/09/a-evolucao-da-gestao-educacional-hluck.pdf> Acesso em: 14/10/2014.

LÜCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007. (Série Cadernos de Gestão).

MARTELETO, R. M. Cultura informacional: construindo o objeto informação pelo emprego dos conceitos de imaginário, instituição e campo social. Ciência da Informação, Brasília, v.24, n. 1, 1995.

MENDONÇA, E. F. A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira. Campinas, SP:Ed. LaPPlanE/ FE/ Unicamp, 2000.

MIRANDA, Antonio. Sociedade da Informação: Globalização, identidade cultural e conteúdos. Ciência da Informação. Brasília, V. 29, n 2, p. 78-88, maio/ago. 2000. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n2/a10v29n2.pdf> acesso em 14 out 2014

MORAN, José Manuel. A Educação que desejamos: Novos desafios e como chegar lá. Campinas, SP: Papyrus, 2007.

MORAN, José Manuel; MASETTO, Marcos T.; BEHRENS, Marilda Aparecida. Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica. Campinas : Papyrus, 2000.

MOTA, Fernando C. Prestes. Teoria Geral da Administração: uma introdução, 7ª edição, São Paulo, Editora Pioneira, 1973.

Neves, I. Morais, A. (2000). Política Educativa e orientações programáticas: Análise da Educação Científica em dois períodos sócio-políticos. *Revista de Educação*, IX (1), 93-109.

OLIVEIRA, Romualdo P. 1995. A organização do trabalho como fundamento da administração escolar: uma contribuição ao debate sobre a gestão democrática da escola. *Série Idéias*. São Paulo/SP, nº 16, pp. 114-124. FDE.

PARO, V.H. *Administração escolar: uma introdução crítica*. 2. ed. São Paulo: Cortez; Autores Associados, 1988.

PARO, Victor Henrique. *Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino*. São Paulo: Ática, 2007.

PEREIRA, G. R. de M.; ANDRADE, M. da C. L. de. A construção da Administração da Educação na RBAE (1983-1996). *Revista Brasileira de Política e Administração e Educação*, v. 23, n. 1, p. 137-151, jan./abr., 2007.

POZO, J. I. *Aprendizes e Mestres: A nova cultura da aprendizagem*. Porto Alegre: Artmed, Editora, 2002.

RAMAL, Andrea Cecilia. *Educação na cibercultura – hipertextualidade, leitura, escrita e aprendizagem*. Porto Alegre: Artmed, 2002.

ROLDÃO, M. C. (1997). Modos de conhecer e aprender – as dimensões esquecidas. *Intercompreensão Revista de Didáctica das Línguas* n.º 6 . ESES

ROSSATO, Ricardo.; HENZ, Celso Ilgo e BARCELOS, Valdo (org.). *Educação humanizadora e os desafios da diversidade*. Santa Cruz do Sul, Editora Edunise, 2009.

SANDER, B. A pesquisa sobre política e gestão da educação no Brasil: uma leitura introdutória de sua construção. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, v. 23, n. 03, p. 421-447, set./dez., 2007b.

SANDER, Benno. *Administração da Educação no Brasil: genealogia do conhecimento*. Brasília: Liber Livro, 2007a.

SANDER, Benno. O estudo da administração da educação na virada do século. In: MACHADO, Lourdes Marcelino; FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). *Política e gestão da educação: dois olhares*. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SANDER, Benno. *Políticas públicas e gestão democrática da educação*. Brasília: Liber Livro Editora, 2005.

SAVIANI, Dermeval. *Escola e Democracia. Teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política*. 30. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 1995.

SEBRIAM, Débora Cristina da Silva. *Utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação no Ensino de Educação Física*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Mídias para a Educação). Université de Poitiers Faculdade de Motricidade Humana de Lisboa Universidad Nacional de Educación a Distancia de Madrid. Madrid, 2009.

TAKAHASHI, T. (Org). Sociedade da informação no Brasil: livro verde. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000;

TEDESCO, Juan Carlos (org). Educação e novas tecnologias. Tradução de Claudia Berliner, Silvana Cobucci Leite. São Paulo: Cortez, Buenos Aires: Instituto Internacional de Planejamento de La Educacion, Brasília: UNESCO. 2004.

TEIXEIRA, A. Canabarro, MARCON, Karina (org.). Inclusão digital: experiências, desafios e perspectivas. Passo Fundo: Ed.Universidade de Passo Fundo, 2009. 278p.

Thompson, J. B. A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia. 12ª ed. Rio de Janeiro: Ed. Vozes. 2011.

TOSTA, Sandra Pereira. Reflexões sobre a interface antropologia e educação. Minas Gerais: 10ª Reunião de Antropologia da Mercosul, 2009.

VALENTE, José A. (org.). *O professor no ambiente Logo*. Campinas: Unicamp/Nied, 1996. *O computador na sociedade do conhecimento*. Campinas: Unicamp/Nied, 1999. VICENT, Benedito e outros. *La formación universitaria a debate*. Barcelona: Ed. Universitat de Barcelona, 1997.

VEIGA, Ilma Passos A. (Org.) Projeto político-pedagógico da escola: Uma construção possível. Campinas: Papirus, 2010.

WOIDA, L. M.; VALENTIM, M. L. P. Cultura informacional voltada ao processo de inteligência competitiva organizacional: a relação entre as pessoas, a informação e as tecnologias de informação e comunicação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB, 6, 2006. Florianópolis. Anais... 2006b.

WOIDA, L. M.; VALENTIM, M. L. P. Cultura organizacional/cultura informacional: a base do processo de inteligência competitiva. In: VALENTIM, M. P. et al. Informação, conhecimento e inteligência organizacional. Marília: Fundepe Ed., 2006a.

YIN, Robert (1994). Estudo de caso: Projeto e Métodos (2ª Ed) Thousand Oaks, CA: Sage Publications

ZOBOLI, Fábio; SILVA, Renato Izidoro da. Cibercultura e Educação Física: algumas considerações ontológicas. *Motrivivência*. n. 34. Jun. 2010. p. 106 - 121. Disponível em: <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/motrivivencia/article/view/17147/15846>. Acesso em: 12 out. 2014

KHAN, Abdul Waheed. Desafios de Multiculturais sobre as Sociedades da Informação. São Paulo – UNESCO, Ed. C & F. 2006.