



**CONGRESO
IBEROAMERICANO**
DE CIENCIA, TECNOLOGÍA,
INNOVACIÓN Y EDUCACIÓN

BUENOS AIRES, ARGENTINA
12, 13 Y 14 DE NOVIEMBRE 2014

**CONGRESSO
IBERO-AMERICANO**
DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA,
INOVAÇÃO E EDUCAÇÃO

BUENOS AIRES, ARGENTINA
12, 13 Y 14 DE NOVIEMBRE 2014

AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR

SOUSA NETO, J.M. e TRINDADE, Rosária P.

AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR

**João Marciano de Sousa Neto - jmarcianeto@gmail.com
Rosaria da Paixão Trindade – rosapt01@gmail.com**

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo refletir acerca da inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) nos processos da gestão escolar democrática e as implicações para a difusão do conhecimento. O Plano de Desenvolvimento da Escola Interativo e o Módulo Colegiado configuram-se como inovações tecnológicas e interfaces comunicacionais entre os órgãos do Ministério da Educação, Secretaria Estadual e Unidade Escolar, possibilitando a organização, produção, acervo e compartilhamento de conhecimentos entre os agentes escolares. Como percurso metodológico realizou-se revisão bibliográfica, análise documental e de relatórios de atividades de formação com gestores e conselheiros escolares. Com a implementação destas ferramentas tecnológicas, observa-se avanços nos processos de sistematização de dados sobre as estratégias de planejamento da gestão escolar e na dinâmica do funcionamento dos colegiados escolares. Dessa forma, evidencia-se a apropriação das orientações legais e pedagógicas, socialização de saberes e práticas por meio da participação e mediação dos indivíduos nos processos da gestão escolar.

Palavras-chave: Tecnologias da Informação e Comunicação, Gestão Escolar Democrática

ABSTRACT

This article aims to reflect on the integration of Information and Communication Technologies (ICT) in the processes of democratic school management and the implications for the spread of knowledge. The Development Plan Interactive School and the Board Module are configured as technological innovations and communication interfaces between the organs of the Ministry of Education, State Department and School Unit, enabling the organization, production, collection and sharing of knowledge among school stakeholders. As the literature is methodological course, document analysis, and reporting of training activities with administrators and school counselors review. By implementing these technological tools, there is progress in the process of systematization of data on strategies for planning school management and dynamic operation of school boards. Thus, there is evidence of ownership of legal and pedagogical orientations, socialization of knowledge and practices through participation and mediation of individuals in the process of school management.

Keywords: Information Technology and Communication, School Management Democratic

INTRODUÇÃO

No Brasil, um conjunto de programas e projetos integrantes das políticas educacionais visa atender demandas dos movimentos sociais, desde o final da década de 1980, resultantes das mobilizações que se intensificaram no final da década anterior. Neste contexto, é importante considerar as exigências de organismos internacionais, como o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), Banco Mundial, o Fundo Monetário Internacional (FMI), a Comissão Econômica para a América Latina e Caribe (CEPAL) e o Instituto Latino-Americano de Planificação Econômica e Social (ILPES).

Tais questões incluem destaques para determinadas áreas e, segundo Krawczyk (2002),

A Reforma Educacional em curso na América Latina é, sem dúvida, um elemento importante das transformações que vêm ocorrendo no âmbito da economia, das instituições sociais, culturais e políticas, quanto à natureza das semelhanças entre esses diferentes níveis, tendo como eixo central a reestruturação do Estado, a organização e a gestão do sistema educativo e da escola. KRAWCZYK (2002, p. 59).

De acordo com Sousa Neto (2010), a partir das recomendações das agências de cooperação internacional e organismos financeiros, a descentralização passou a ser adotada como uma estratégia de gestão. Este novo modelo de gestão, no Brasil, orientou-se em função da transferência de poderes entre as diferentes instâncias de governo; autonomia escolar e responsabilidade social, que se inter-relacionam, gerando uma nova governança da educação pública (SOUSA NETO, 2010, p. 22 e 23).

A Constituição Federal Brasileira de 1988, com o seu ordenamento normativo, vem buscando assegurar direitos na área da educação, dentre eles, o *princípio da gestão democrática*. A Constituição da Bahia de 1989, a Lei 9.394/1996 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), dentre outras legislações específicas, ao reafirmarem tal princípio, objetiva consolidar a gestão democrática nas escolas públicas.

Às instituições educativas vem sido requerido mudanças significativas em diversos contextos na atualidade. Seja pelo cumprimento da sua função social e difusão do conhecimento historicamente constituído, seja pela necessidade de se tornar contemporânea diante dos avanços científicos e tecnológicos.

Com a descentralização, redimensionamento das funções e novas atribuições aos gestores escolares, várias mudanças vem ocorrendo nos processos de gestão pedagógica, administrativa e financeira com a incorporação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). Muitas expressões tecnológicas vêm contribuindo para melhoria dos procedimentos de planejamento estratégico com a participação dos agentes escolares na elaboração de documentos norteadores do projeto pedagógico com vistas à melhoria dos resultados do aprendizado dos estudantes.

O presente trabalho apresenta reflexões acerca das iniciativas empreendidas pelo Ministério da Educação, por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola Interativo (PDDE) e Secretaria da Educação do Estado da Bahia com o Sistema Escolar Colegiado e as alterações nos processos de planejamento e implementação dos instrumentos de gestão com a participação da comunidade escolar e local.

DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR: AS TIC E AS POTENCIALIDADES PARA PARTICIPAÇÃO DOS AGENTES ESCOLARES

As transformações políticas, econômicas e culturais ocorridas nas conjunturas internacional, regional e local, propiciam novas dinâmicas em vários setores sociais. No campo educacional, uma demanda emergente é a existência de sistemas educacionais eficientes, eficazes e com qualidade social que oportunizem aos indivíduos a aquisição de conhecimentos necessários à formação humana, inserção em processos produtivos e exercício da vida cidadã.

No Brasil, os movimentos sociais, desde o final da década de 1970, reivindicaram direitos civis e políticos e o Estado instituiu políticas públicas voltadas ao atendimento dos direitos sociais, dentre eles, a educação. Conforme assegura a Constituição Federal Brasileira de 1988, no artigo 205 e reafirmado na LDB, “a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”.¹ Neste sentido, para cumprir a função social, a escola pública deve socializar o conhecimento sistematizado historicamente, considerar os contextos vigentes e alinhar-se aos interesses e necessidades dos beneficiários da política educacional.

O artigo 206 da Constituição Federal apresenta princípios para o ensino, dentre os quais se destaca: “*gestão democrática do ensino público, na forma da lei*”.² A Lei 9.394/1996 reafirma que os sistemas de ensino definirão normas da gestão democrática, de acordo com suas particularidades e conforme os seguintes princípios,

- I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

A participação é a condição essencial para que as comunidades escolar e local possam, de forma democrática, contribuir com os processos da gestão escolar, nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira, sintonizado com a visão de homem, escola e de sociedade que se quer construir.

Os sistemas e redes educacionais, em função do disposto na Constituição Federal Brasileira e Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n° 9.394/1996, vem buscando estabelecer legislações específicas para a eleição de dirigentes e conselhos escolares. Esses dois mecanismos são considerados estratégias para democratização da gestão, transformação da escola em espaço público com participação efetiva dos conselheiros no processo de implementação do projeto pedagógico da escola.

Cada escola, segundo Lück (2008), tem características próprias e ressignifica em seus *locus* as orientações das políticas educacionais. Nesse sentido, percebe-se que mesmo com o apelo normativista, os projetos educativos não se efetivam de forma padronizada ou se reproduzem em função das determinações legais, pois a escola é um organismo vivo, dinâmico, plural, controverso.

Com base no pensamento de Freire (1982, p.93), “os seres humanos se educam em comunhão, mediatizados pelo mundo”. Essa assertiva, fundamento da pedagogia freireana, destaca a relação dialógica e a historicidade dos indivíduos. Neste sentido, afirma-se a importância da construção da identidade e pertencimento do sujeitos e a construção da autonomia no exercício da prática cidadã. Neste

¹Cf. artigo 2° da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n° 9.394/1996.

²Cf. artigo 3°, idem.

encontro, os seres humanos participam de aprendizagens por meio da ação seguida de reflexão e posterior ação, oportunizando a construção de uma práxis transformadora, com possibilidades de inovações em processos, alterações de lógicas estabelecidas e dinamizando as práticas sociais.

As mudanças e inovações na gestão pública são consideradas um desafio para este campo. Na área educacional, tornar a escola um espaço (do) público onde os processos formativos estejam alinhados com os interesses e participação de seus agentes é a condição para torná-la mais democrática. Segundo Cavalcanti (2005, p. 43 *apud* THIESEN, 2011, p. 12), “configurar organizações e a sua gestão para afiná-las com as demandas societárias constitui um dos grandes desafios aos estudiosos e gestores públicos no mundo contemporâneo”.

Nesta perspectiva, apresenta-se reflexões acerca da inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) nos processos da gestão escolar democrática, por meio do PDDE Interativo e do Sistema Escolar Colegiado, como inovações tecnológicas a serviço das possibilidades de incremento à participação dos indivíduos nas dimensões da gestão escolar

Os Colegiados Escolares na Bahia, com a Lei Estadual nº 11.043³, passam a ter novas funções e atribuições. Estes conselhos, formados por representantes dos segmentos das comunidade escolar e local, têm como papel atuar de forma colaborativa sobre o conjunto de ações voltadas para a implementação do projeto pedagógico de cada escola. As novas funções se caracterizam pela ação deliberativa, consultiva, avaliativa e mobilizadora, com atribuições voltadas para o desenvolvimento de processos relacionados às dimensões da gestão escolar.

A ação do Colegiado Escolar, portanto, pressupõe a construção de interações sócio pedagógicas voltadas para uma maior mediação entre os diferentes interlocutores, tendo o processo educativo como centro das atenções para garantia do aprendizado dos estudantes, a permanência, conclusão e prosseguimentos de estudos. Nesta perspectiva, a função social da escola e o papel do colegiado devem contribuir para o desenvolvimento pleno dos indivíduos, formação para o exercício da cidadania e inserção no mundo do trabalho.

CONTEXTUALIZANDO O PROBLEMA

A inserção das TIC, no contexto das unidades escolares da rede estadual da Bahia, tem como finalidade contribuir para aperfeiçoar os processos desenvolvidos pelos gestores e conselheiros escolares.

Na Bahia, atualmente o sistema educativo conta com aproximadamente 1.370 escolas da rede estadual, o que tem se configurado um desafio à Secretaria da Educação implementar os programas e projetos educacionais, tendo em vista a considerável extensão territorial, população e número de municípios.

Integrar os diversos segmentos das unidades escolares em prol da implementação do seu projeto pedagógico tem sido um desafio. Neste sentido, os Colegiados Escolares⁴ foram criados pelo Decreto nº 6.267/1997, como parte da estrutura da gestão dos sistemas de ensino com a finalidade ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão escolar.

³Lei nº 11.043 de 08 de maio de 2008, dispõe sobre a finalidade, competência e composição do colegiado escolar nas escolas públicas de educação básica do sistema estadual de ensino e dá outras providências.

⁴ Cf. Constituição do Estado da Bahia, 1989, artigo 249, nas escolas da rede estadual, a denominação é Colegiado Escolar

Desde 1997, os desafios encontravam-se postos, uma vez que a implementação da gestão democrática demanda o alcance das diretrizes estabelecidas Secretaria Estadual de Educação da Bahia, junto às escolas, envolvimento dos conselheiros e seus coletivos para legitimar a representatividade, bem como superar práticas autoritárias e burocráticas no desenvolvimento do seu projeto político pedagógico.

Os Colegiados Escolares são órgãos de deliberação coletiva na estrutura da gestão de das unidades escolares. O ordenamento normativo mais recente tem sua gênese a partir da Constituição de 1988. Segundo Lima (2008), de direito reclamado a direito instituído, a formalização de um processo de regulamentação indica que

A “participação organizada”, na escola, exigiu, pelo menos do ponto de vista formal, a organização da escola para a participação, ou seja, a criação de estruturas e órgãos em que essa participação se passaria a realizar, configurando, desta feita, uma “situação democrática” (LIMA, 2008, p. 70).

Tendo como objetivo a democratização da gestão, desde o final da década de 1990, a Secretaria Estadual da Educação (SEC), na Bahia, instituiu diretrizes para os Colegiados Escolares, realizou campanhas para integração das comunidades aos processos da gestão da escola, reeditou processos eletivos a cada biênio e desenvolveu ações pontuais para formação dos conselheiros escolares.

Os registros dos procedimentos relacionados à institucionalidade e funcionamento dos colegiados eram realizados a partir da organização de arquivos físicos para compilação de dados, que não geravam informações consistentes às demandas de acompanhamento entre as instâncias do sistema educacional.

Os processos organizacionais instituídos por meio das equipes da SEC para o funcionamento dos colegiados, requeriam a emissão de formulários referentes diversos registros, gerando uma série de dados fragmentados e imprecisos. Esta situação, dificultava a sistematização de dados e não contribuía para a geração de conhecimentos acerca da rotina desses organismos, observância aos princípios da gestão pública, dentre eles, a legalidade, publicidade, transparência das ações e o controle social.

Ainda que se considere os avanços na legislação, observa-se permanências e mudanças no cotidiano das unidades escolares. Mesmo com as ações de formação continuada e criação de sistemas informatizados para subsidiar o planejamento estratégico e acompanhamento aos colegiados, persiste a reduzida participação dos conselheiros, pouca interação entre os segmentos, dificuldades de interlocução com os gestores escolares, bem como lenta apropriação dos sistemas pelas escolas para socialização da ampliar a mediação dos indivíduos com a gestão escolar numa perspectiva democrática.

O PDDE INTERATIVO: inovação tecnológica a serviço do planejamento estratégico na/da gestão escolar

O PDDE Interativo, é uma ferramenta de fácil acesso, oferecido pelo Ministério da Educação (MEC) aos agentes escolares. Esta ferramenta pode ajudar a construir uma escola pública com efetividade social, fortalecendo a gestão escolar democrática.

O PDDE Interativo pode ser acessado no endereço: <<http://pdeinterativo.mec.gov.br/>>, com links e orientações a partir da tela inicial, conforme figura a seguir:



Figura 1 – Tela inicial do PDDE Interativo. Fonte: BRASIL, 2014

Para acesso ao Sistema, a Unidade Escolar se identifica e passa a ter seus dados integrados a outras bases com informações relacionadas a diversas dimensões da gestão escolar, tais como: código do INEP; nome da escola; esfera; localização; modalidades oferecidas; jornada, entre outras informações que compõe o perfil que caracteriza a unidade escolar.

São apresentados os eixos, dimensões e temas que favorecem a construção do diagnóstico, marco inicial do trabalho, conforme quadro a seguir:

Eixo	Dimensões	Temas
Resultados Intervenção direta Intervenção parcial ou indireta	Dimensão 1 – Indicadores e taxas Dimensão 2 – Distorção e aproveitamento Dimensão 3 – Ensino e aprendizagem Dimensão 4 – Gestão Dimensão 5 – Comunidade Escolar Dimensão 6 – Infraestrutura	IDEB; Taxas de rendimento Prova Brasil; Distorção idade-série Aproveitamento escolar Áreas de conhecimento Planejamento pedagógico Tempo de aprendizagem Direção; Processos Finanças; Estudantes Docentes; Demais profissionais; Instalações Equipamentos

Quadro 1 – Eixo, dimensões, temas – PDDE Interativo

A partir do diagnóstico levantado, prioriza-se um problema⁵ e elabora-se um plano, com adoção de estratégia, ação, detalhamento, período e responsável. Em caso de ações que necessitem recursos, identifica-se os itens de capital e custeio e as fontes de recursos disponibilizados.

Um dos programas contemplados no PDDE Interativo é o PDE Escola. De acordo com o MEC,

O **PDE Escola** - Plano de Desenvolvimento da Escola é um programa de apoio à gestão escolar baseado no planejamento participativo e seu objetivo é auxiliar as escolas públicas a melhorar a sua gestão. Para as escolas priorizadas pelo programa, o MEC repassa recursos financeiros destinados a apoiar a execução de todo ou parte do seu planejamento. Saiba mais acessando o vídeo ao lado (BRASIL, 2014)

Na Bahia, o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), começou a ser implantados, nas escolas da rede estadual no final de década de 1990 e, em todo o processo de elaboração e execução, utilizava-se de instrumentos diagnósticos por meio do preenchimento de formulários com a participação de grupos de sistematização em cada escola. Os planos eram elaborados e submetidos à aprovação do Comitê Executivo da Secretaria da Educação que validava as ações, principalmente as que demandavam recursos financeiros. Neste contexto, os procedimentos tornaram-se burocráticos e os dados e informações de cada escola não geravam informações estratégicas para o acompanhamento do órgão central, seja no processo de elaboração, execução e avaliação do projeto de cada escola.

De acordo com o MEC, até 2005, o programa era destinado exclusivamente às unidades escolares do ensino fundamental localizadas nas chamadas “Zonas de Atendimento Prioritário” (ZAP) das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, que integravam municípios com baixos Índices de Desenvolvimento Humano (IDH) e abrangiam um número restrito de escolas. Com a divulgação dos resultados da primeira edição do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) em 2006, o MEC criou novo mecanismo que envolveu diretamente as escolas com o IDEB mais crítico.

A expansão do PDE Escola envolveu diversos atores, em especial, das secretarias de educação estaduais e municipais. Em 2009, o MEC passa a adotar a nova metodologia com sistemática de análise e aprovação dos planos. Os recursos, transferidos para as Unidades Executoras das escolas, são definidos em função do número de matrículas do Censo Escolar do ano anterior, variando de acordo com as faixas definidas nas Resoluções publicadas pelo FNDE.

MÓDULO COLEGIADO: acompanhando a dinâmica de funcionamento dos colegiados escolares

A inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação nos processos dos Colegiados Escolares iniciada em 2008, envolveu técnicos do Órgão Central e das Direc que adicionaram ao Sistema Escolar, o Módulo Colegiado configurado para armazenamento, processamento de dados e geração de conhecimento sobre a dinâmica de funcionamento desses organismos, conforme ilustra a figura 2

⁵ As ferramentas tecnológicas abordadas neste trabalho fazem referência às dimensões gestão e comunidade escolar



Figura 2 – O Sistema e as interlocuções: Escola/Direc/Secretaria da Educação. Fonte: Bahia, 2014

Com o acesso ao sistema⁶, visualiza-se a identificação da unidade escolar e o módulo Colegiado, conforme figura 3.

A captura de tela mostra a interface do 'Sistema Escolar' do Governo do Estado da Bahia. No topo, há o logo do governo e o título 'Sistema Escolar'. Abaixo, há links para 'Dados Escolares', 'Relatórios' e 'Sair', e a data 'quinta-feira, 3 de julho de 2014'. Um botão 'Pesquisar Outra Escola' está no canto superior direito. O formulário de dados escolares contém:

Código MEC:	29201390	Código SEC:	1100159	Anexo:	
Unidade:	COLEGIO ESTADUAL ALBERTO SILVA	Município:	SIMOES FILHO	Direc:	DIREC-1B
Endereço:	RUA RUY BARBOSA, Nº S/N	Território:	METROPOLITANA DE SALVADOR	Dep. Administ.:	ESTADUAL
Bairro:	CENTRO	Sit. Funcional:	EM ATIVIDADE	Modalidade:	MÉDIO
Sit. Imóvel:	PRÓPRIO	Projeto:	ENSINO REGULAR		
Email:	ue159@educ.ba.gov.br	Porte:	GRANDE		

Abaixo do formulário, há uma barra de navegação com botões para: Caixa, Infraestrutura, Projetos, Servidores, FAED, Aluno, Serviços, Documentos e Colegiado (destacado com um círculo vermelho).

Figura 3 – Acesso ao Sistema e Módulo Colegiado. Fonte: Bahia, 2014

A partir do Módulo Colegiado, 07 (sete) telas são disponibilizadas para inserção e atualização de dados. Com o acesso à tela **Dados**, visualiza-se as informações sobre a criação, eleição e mandato. Estes dados são inseridos pelas DIREC após a homologação do processo eleitoral, realizado a cada biênio nas escolas da rede estadual. Esta guia foi configurada considerando a necessidade de otimizar a sistematização dos procedimentos de institucionalidade e homologação da eleição do Colegiado, realizada por meio da análise documental por parte da DIREC, com validação da composição e abertura de novo mandato com publicação em Diário Oficial do Estado.

A tela **Atual** fornece dados de identificação dos conselheiros em exercício, legitimando as representações dos segmentos das comunidades escolar e local. A tela **Histórico** apresenta a lista dos componentes de mandatos anteriores com a finalidade de preservar a memória dos Colegiados. Na tela **Reunião**, a escola insere as datas para reuniões previstas no ano letivo. A cada mês, à medida em que as reuniões vão

⁶Disponível em: www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp (para usuários cadastrados).

se realizando, o Colegiado registra o resumo da Ata preenchendo os campos: pauta, participantes e deliberações. É permitida também a inserção de outras atividades promovidas ou apoiadas pelos Colegiados na tela **Eventos**.

A tela **Eleição**, adicionada em outubro de 2012, registra as etapas do processo eleitoral e favorece o acompanhamento à escola durante este evento. Esta estratégia desburocratizou os procedimentos e a homologação da eleição, além de melhorar a organização do Colegiado, permitindo a sistematização de dados, desde a formação da comissão eleitoral até a emissão de relatório com quantitativo de votos por candidatos eleitos. A tela **Cad. Manual** é uma opção de inserção de dados na ocorrência vacância de conselheiros no período pós-eleição.

O Módulo Colegiado disponibiliza ainda relatórios sistematizados para o acompanhamento pelo Órgão Central e DIREC, a fim de possibilitar reorientações legais e intervenções pedagógicas pertinentes. Com o desenvolvimento de ações para a democratização da gestão escolar e fortalecimento dos Colegiados Escolares da rede pública estadual, entende-se que é pertinente ampliar a compreensão sobre a inserção das TIC nas rotinas das escolas e as implicações em termos de produção e gestão de conhecimento.

Tendo em vista a observação sobre no processo de apropriação do PDDE Interativo e Módulo Colegiado, realizam-se algumas indagações. *Qual a percepção das equipes escolares acerca da aplicabilidade desses sistemas informatizados? Como a inserção das TIC no cotidiano dos Colegiados Escolares potencializa novos saberes e práticas relacionados à gestão escolar democrática?* Com estes questionamentos busca-se encontrar evidências sobre possíveis avanços deste organismo no envolvimento, participação e compromisso das comunidades escolar e local na gestão escolar democrática.

AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO E AS CONTRIBUIÇÕES PARA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR

As inovações tecnológicas vêm possibilitando verdadeiras transformações nos campos sociais, econômicos, culturais, dentre outros. A adoção e utilização das TIC nos mais variados setores vem sendo propaladas, no entanto, muito pouco se discute sobre a concepção, uso e aproveitamento dos seus potenciais como estruturantes e referenciais para construção de um novo modo de difusão do conhecimento acerca da gestão escolar democrática.

A utilização das TIC, apresenta uma série de possibilidades, seja pelo enfoque instrumental ou pedagógico/comunicacional e encontra adesões ou resistências. Seu caráter inovador e desafiador contribui para a superação de padrões de organização e funcionamento da vida social e aos possíveis modelos de representação da realidade.

Tendo como referência estudos de Jacques Perrin, segundo LIMA JR. (2005), a tecnologia tem uma gênese histórica e se encontra imbricada num complexo humano-coisas-instituições-sociedade. É considerada, pois, “um processo criativo através do qual o ser humano utiliza-se de recursos materiais e imateriais, ou os cria a partir do que está disponível na natureza e no seu contexto vivencial, a fim de encontrar respostas para os problemas de seu contexto, superando-os”. (LIMA JR. 2005, p. 15).

Estudos de CASTELLS (2009) abordam aspectos sobre a informatização dos meios de produção e divulgação da informação, que deu origem a Sociedade em Rede e o significado da expressão poder comunicacional, empregado para definir o grau de autonomia que um indivíduo ou coletivo possui para obter informações e para disseminar conteúdos independentemente da vontade de outros indivíduos e coletivos.

A gestão do conhecimento, segundo CARVALHO (2003), compreende a construção de procedimentos para coleta, organização, armazenamento e recuperação de dados e informações. O desenvolvimento de uma estrutura mínima para o ambiente informacional de uma organização, embora constitua pré-requisito para a implementação de uma iniciativa de Gestão do Conhecimento, não é tudo. Demandas como atributo da informação, atendimento das necessidades dos usuários e de sistemas de informações, são de grande valia, considerada como elementos constituintes pela combinação de aspectos tecnológicos, humanos, culturais e comportamentais.

Na implementação do PDDE Interativo e do Módulo Colegiado pelos agentes escolares possibilita a esses sujeitos novas leituras sobre o papel das tecnologias a serviço da comunicação e mobilização entre os coletivos que representam, bem como articulações necessárias para superar a fragmentação das ações e desafios da vida social.

No processo de atuação dos agentes escolares é importante atentar para o sentido além do conhecimento explícito instituído pelos dispositivos legais e considerar a dimensão tácita dos saberes e práticas, que segundo NONAKA e TAKEUSCHI (2008), se expressam em quatro modos de conversão do conhecimento, conforme quadro a seguir:

Socialização	<i>o conhecimento tácito é compartilhado pela experiência.</i>
Externalização	<i>conversão do conhecimento tácito em conceitos explícitos.</i>
Combinação	<i>conversão do conhecimento explícito gerado pelas pessoas para agregar conhecimento explícito da organização.</i>
Internalização	<i>incorporação do conhecimento explícito em tácito.</i>

Quadro 2 - Fonte: NONAKA e TAKEUSCHI (2008) adaptado

Novos conhecimentos são produzidos e processos de trabalho são alterados com a aplicabilidade PDDE Interativo e do Sistema Escolar Módulo Colegiado. Este tipo de inovação, segundo LEMOS (1999), é do tipo incremental e refere-se à adoção de novos procedimentos e rotinas, que agrega valor aos resultados e pode estar ligada não só a processos de gestão, ensino e aprendizagem, mas também a cultura organizacional.

Segundo SAMPAIO & SILVA (2013), o processo criativo acontece de forma individual e impacta na relação entre os sujeitos e possibilita alteração de procedimentos e rotinas nas organizações. Neste sentido, ressaltam estes autores: “A criação ocorre através de interações do indivíduo que são compartilhadas em grupos e dão vazão ao conhecimento organizacional. Desta maneira, o conhecimento, mesmo não existindo explicitamente, codificado em procedimentos, instruções ou modelos, existe tacitamente, através de práticas das pessoas e grupos.” (SAMPAIO & SILVA, 2013, p. 33)

A experiência de utilização da plataforma do PDDE Interativo e do Sistema Escolar Colegiado amplia a compreensão sobre o caráter proposicional e aplicabilidade das expressões tecnológicas, ao ressignificar as rotinas e a dinâmica de participação dos agentes escolares conforme o ordenamento legal instituído e os novos saberes e práticas vivenciados nesses processos de participação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões apresentadas no presente artigo evidenciam que a inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação expressas pelo PDDE Interativo e pelo Módulo Colegiado são consideradas inovações tecnológicas em função dos

procedimentos de registro, construção de diagnóstico, armazenamento de dados e informações acerca do planejamento estratégico e dinâmica de funcionamento dos colegiados escolares.

Desenvolvido em formato web, a modelagem dos sistemas encontra-se configuradas e alinhadas com o ordenamento previsto na legislação. A visualização dos dados sobre o planejamento estratégico e as atividades dos colegiados, possibilita a socialização dos saberes e práticas produzidos pelos indivíduos, potencializando a interlocução entre as instâncias do sistema educacional e a mediação dos conselheiros com a gestão escolar.

O PDDE Interativo e o Módulo Colegiado configuram-se, portanto, como estratégias de planejamento e transparência das atividades desenvolvidas pelas equipes escolares. Nessa ótica, a informação é fundamental para a geração de conhecimento e tomada de decisão. Conforme Lopes (2008), ao considerarmos a dimensão tácita do conhecimento acentua-se demandas de fontes de inovação que possibilite a interação entre indivíduos ou organizações em ambientes com dinâmica específica.

A aplicabilidade PDDE Interativo e do Módulo Colegiado vem contribuindo para ampliar a compreensão acerca do papel do colegiado escolar, funções e atribuições das equipes escolares nas experiências e formas de socialização, externalização, combinação e internalização de saberes e práticas e as possíveis convergências entre o caráter tácito e explícito da conversão do conhecimento.

Dessa forma, é importante aprofundar como essas inovações tecnológicas vêm contribuindo para fortalecer a dimensão pedagógica e desenvolvimento do potencial dos indivíduos no processo de participação e mobilização dos segmentos escolares, preservação da memória, bem como para a gestão e difusão do conhecimento acerca da gestão escolar democrática.

REFERÊNCIAS

BAHIA. Lei nº 11.043, 9 de maio de 2008. Dispõe sobre a finalidade, competência e composição dos Colegiados Escolares. *Diário Oficial do Estado da Bahia*. Salvador, 10 e 11 de maio de 2008.

_____. Decreto nº 6.267, de 11 de março de 1997. Dispõe sobre a implantação, competência e composição do Colegiado Escolar, na Rede Estadual de Ensino Público, e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado da Bahia*. Salvador, 12 de março de 1997.

_____. Constituição (1989). *Constituição do Estado da Bahia*. Salvador: Assembleia Legislativa do Estado da Bahia, 1989.

_____. Secretaria de Educação. Módulo Colegiado. Disponível em: <<http://www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>>. Acesso em 10 set. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação. Lei nº 9.394, de 16 de dezembro de 1996, de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. *Diário Oficial da União*. Brasília, DF, 20 dez.1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública / elaboração Genuíno Bordignon. Brasília: MEC, SEB, 2004.

_____. Ministério da Educação. PDDE Interativo. Disponível em: <<http://pdeinterativo.mec.gov.br/>>. Acesso em: 10 set. 2014.

_____. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado, 1988.

FRÓES, BURNHAM et. al. Aprendizagem Organizacional e Gestão do Conhecimento. In: *Análise cognitiva e espaços multireferenciais de aprendizagem: currículo, educação à distância e gestão/difusão do conhecimento*. Salvador: EDUFBA, 2012.

CARVALHO, R. B. de. *Tecnologia da informação aplicada à gestão do conhecimento*. Belo Horizonte: Editora Com Arte, 2003. 140 p.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999. v.1.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. 2001. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Tradução: Lenke Peres. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

FREIRE, Paulo (1982). *Pedagogia do Oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

_____. (1976) *Ação Cultural para Liberdade e outros escritos*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

GONZAGA JÚNIOR. Edson Lima. *Gestão da Informação e do conhecimento*. 3ª. Ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A. 2009.

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Sinopse estatística da educação básica: censo escolar 98 / Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Brasília: O Instituto, 1999

LEMONS, Cristina. Inovação na era do conhecimento. In: LASTRES, Maria Helena; ALBAGLI, Sarita. *Informação e globalização na era do conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Lévy, Pierry. *A Inteligência Colectiva: para uma antropologia do ciberespaço*. Instituto Piaget.

LIMA, Licínio C. *A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica*. 3ª. Ed. São Paulo: Cortez, 2008.

LIMA JUNIOR, Arnaud Soares; HETKOWSKI, Tânia Maria. Educação e contemporaneidade: por uma abordagem histórico-antropológica da tecnologia e da práxis humana como fundamentos dos processos formativos e educacionais. In: *Educação: desafios para a pesquisa e a pós-graduação*. Rio de Janeiro: Quartet, 2006.

LIMA JÚNIOR, Arnaud Soares de. *A escola no contexto das tecnologias de comunicação e informação: do dialético ao virtual*. Salvador: Eduneb, 2007.

_____. *Tecnologias inteligentes e educação: currículo hipertextual*. Rio de Janeiro: Quartet; Juazeiro, BA: Fundesf, 2005.

LOPES, Ruy Sardinha. *Informação, conhecimento, valor*. São Paulo: Radical Livros, 2008.

LÜCK, Heloísa. *Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores*. Em Aberto – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. v. 1, n. 1, (nov. 1981). Brasília, DF: O Instituto, 1981.

_____. *Gestão Educacional: uma questão paradigmática*. 3ª. Ed.- Petrópolis, RJ : Vozes, 2007.

MICHAEL Polanyi e o conhecimento tácito. Disponível em: <http://infed.org/mobi/michael-polanyi-and-tacit-knowledge> Acesso em: 10 maio 2013.

NEGROPONTE, Nicholas. *A vida digital*. Tradução: Sérgio Tellaroli. São Paulo : Companhia das Letras, 1995.

NONAKA, Ikujiro; Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional. In: TAKEUCHI, Hirotaka. *Gestão do conhecimento*. Porto Alegre: Bookman, 2008, p.54-117.

SAMPAIO, R. R.; SOUZA, C. R. B. D.; SILVA, R. F. D. *Construção do Conhecimento em Organizações na Perspectiva das Redes Sociais*. Salvador: Editora Universidade do Estado da Bahia - EDUNEB, 2013. 413 ISBN 978-85-7887-196-3.

SISTEMA Escolar Colegiado. Disponível em: <http://www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar>. Acesso em: 08 out. 2012.

THIESEN, Juares da Silva. *O futuro da educação: contribuições da gestão do conhecimento*. Campinas, SP: Papyrus, 2011.