CENTRO UNIVERSITÁRIO UNICARIOCA

MESTRADO PROFISSIONAL EM NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NA EDUCAÇÃO

Paula Ferreira Tomaz da Silva

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR POR MEIO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS

RIO DE JANEIRO

2021

Paula Ferreira Tomaz da Silva

A participação da comunidade escolar por meio das Tecnologias Digitais

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Novas Tecnologias Digitais na Educação do Centro Universitário UniCarioca como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Título de Mestre em Novas Tecnologias Digitais na Educação.

Orientadoras: Professora Doutora Verônica Eloi de Almeida; Professora Doutora Paula Ana Legey de Siqueira.

RIO DE JANEIRO

2021

Paula Ferreira Tomaz da Silva

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR POR MEIO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Novas Tecnologias Digitais na Educação do CentroUniversitário UniCarioca como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Título de Mestre em Novas Tecnologias Digitais na Educação.

A Presidente da Banca, abaixo assinado, atesta que os membros da banca participaram de forma remota desta defesa de dissertação.

Examinado por:

Veronica Eloi de Almeida

Profa. Profa. Veronica Eloi de Almeida, D. Sc. (UniCarioca)
Presidente da Comissão Examinadora

Prof. André Cotelli do Espírito Santo, M. Sc. (UniCarioca)

Profa. Márcia Elias Barbosa dos Santos, M.Sc.Profa.(SEMED/Nova Iguaçu)

Daniella Munhoz da Costa Lima, D. Sc. (UFF)

Rio de Janeiro
2021

S568p Silva, Paula Ferreira Tomaz da
A participação da comunidade escolar por meio das tecnologias digitais / Paula Ferreira Tomaz da Silva. – Rio de Janeiro, 2021.
99 f.

Orientadores: Veronica Eloi de Almeida e Ana Paula Legey de Siqueira
Dissertação (Mestrado Profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação) - Centro Universitário UniCarioca, Rio de Janeiro, 2021.

1. Tecnologias digitais. 2. Gestão participativa. 3. Interações dialógicas. 4. Comunidade escolar. I. Almeida, Veronica Eloi de, prof. orient. II. Siqueira, Ana Paula Legey de, prof. orient. III. Título.

CDD 371.344

DEDICATÓRIA

Dedico esta dissertação à minha mãe, pelo amor e apoio incondicional durante toda minha vida. Por ser uma mulher de fé e, em meio a tantas dificuldades, nunca deixou de acreditar em mim. Dedico também ao meu pai, que mesmo *in memoriam*, serviu de fortaleza para que eu seguisse em frente.

AGRADECIMENTOS

Primeiro a Deus, toda minha gratidão, por permitir que passasse por cada etapa no decorrer do desenvolvimento desta pesquisa, por ter me capacitado, dado forças e segurando as minhas mãos nos momentos mais difíceis.

À minha família, pela preocupação, carinho e incentivo, que, mesmo com toda minha ausência e crises de ansiedade, foram minhas motivações para dar continuidade.

À Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, por ter autorizado a realização da pesquisa.

Aos meus colegas da turma 7, por terem proporcionado esta rede de trocas, saberes e experiências, que muito contribuíram para a construção desta pesquisa, em especial, duas amigas, Aline Batista e Suzane Freitas, por nunca me deixarem chorar sozinha, por todos os trabalhos construídos juntos, pelas risadas, pelos encontros virtuais e pelo apoio fundamental durante o percurso.

À comunidade escolar da E.M Dulce Araújo, que foi peça fundamental nesta pesquisa, em especial os alunos, que merecem sempre o nosso melhor.

Às minhas queridas amigas e orientadoras, Veronica Eloi de Almeida e Ana Paula Legey Siqueira, por toda paciência, carinho, dedicação e parceria.

Um agradecimento, com muito carinho a todos docentes do Mestrado da UNICARIOCA, por todo afeto, pela riqueza com que socializaram seus conhecimentos e por toda presteza, mesmo fora do horário das suas aulas, muito obrigada.

RESUMO

Esta pesquisa analisa a integração da escola com a comunidade escolar, através das tecnologias digitais. A temática surgiu da necessidade em criar um canal de comunicação com a comunidade escolar, com vistas a reduzir as dificuldades de promoção de uma gestão participativa na administração das ações de diversos interesses, de forma coletiva, além de proporcionar um espaço de escuta ativa e dialógica, em que as características, necessidades e falas da comunidade fossem valorizadas e refletidas, durante o planejamento coletivo. Este estudo objetivou promover, por meio das tecnologias digitais, a participação efetiva de seus atores, com a finalidade de envolvê-los e tornar possível o protagonismo e a corresponsabilidade no alcance dos objetivos elencados em parceria, e das metas desejadas para uma escola pública de qualidade, que promova a igualdade de direitos. A relevância da temática surgiu do interesse de instigar nas pessoas a construção de conhecimento e a participação coletiva no desenvolvimento da aprendizagem. Foram analisadas como as tecnologias digitais podem reduzir os desafios da gestão escolar, do ponto de vista participativo e na comunicação com a comunidade escolar, de modo a contribuir para a transformação do pensamento crítico, promovendo um espaço de protagonismo, vivências e diálogos. A metodologia adotada trata-se do procedimento de pesquisa-ação e uma abordagem qualitativa, que se caracteriza como estudo descritivo, de natureza aplicada, que contou com quatro etapas: pesquisa exploratória preliminar; entrevista estruturada; roda de conversa; e avaliação, que se deu através de observação e entrevista. A cada etapa, novas possibilidades de aprendizagem e de participação da comunidade escolar foram construídas, por meio de interações com as tecnologias digitais, que atuaram como veículo de comunicação e de construção coletiva, gerando, além disso, um bom desempenho escolar dos alunos, garantindo a qualidade da educação e o protagonismo.

Palavras-chave: Tecnologias Digitais; Gestão Participativa; Interações Dialógicas; Comunidade Escolar.

ABSTRACT

This research has as its theme the integration of the school with the school community through digital technologies. The theme arose from the need to create a channel of communication with the school community in order to reduce the difficulties of promoting participatory management in the administration of actions of various interests collectively, in addition to providing a space for active and dialogic listening, where the characteristics,, needs and community speeches were valued and reflected during collective planning. This research aimed to promote, through digital technologies, the effective participation of its actors, in order to involve them and make possible the protagonism and co-responsibility in achieving the objectives listed in partnership, and the desired goals for a quality public school that promotes equal rights. The relevance of this theme arose from the interest in encouraging people to build knowledge and collective participation in the development of learning. It was analyzed how digital technologies can reduce the challenges of school management, from a participatory point of view and, in communication with the school community, in order to contribute to the transformation of critical thinking, promoting a space for protagonism, experiences and dialogues. For the methodology of this research, the research-action procedure and a qualitative approach were adopted, which could be characterized as a descriptive study of an applied nature, which had four stages: Preliminary Exploratory Research, Structured Interview, Conversation Round and evaluation that took place through observation and interview. At each stage, new possibilities for learning and participation of the school community were built through interactions with digital technologies, which acted as a vehicle of communication and collective construction, generating, in addition, a good academic performance of students, ensuring the quality of education and the protagonism.

Keywords: Digital Technologies; Participative management; Dialogical Interactions; School Community.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Grupo de WhatsApp com a equipe de apoio (limpeza) 41
Figura 2- Grupo de WhatsApp com a equipe pedagógica e administrativa 41
Figura 3- Grupo de WhatsApp com o CEC 42
Figura 4- Grupo de WhatsApp com as APAS (merendeiras) 42
Figura 5- Grupo de WhatsApp com os responsáveis representantes de turma 43
Figura 6- Apresentação da roda de conversa 44
Figura 7- Apresentação das temáticas escolhidas pela comunidade escolar 45
Figura 8- Vídeo sobre a água 46
Figura 9- Vídeo sobre o Ecossistema local 47
Figura 10- Vídeo com as etapas da construção da Horta Escolar 48
Figura 11- Live: questões socioemocionais – Volta às aulas e pandemia 48
Figura 12- Vídeos com Spoiler para convidar a comunidade escolar a participar, de forma on-line, da semana de Artes 49
Figura 13- Apresentação de abertura do Festival de Artes: Arte em Ação! 50

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Domicílios com acesso à internet 29
Gráfico 2- Usuários de Internet 2008 - 2019 29
Gráfico 3- Usuário de Internet, por atividades realizadas pela Internet - Comunicação 30
Gráfico 4- Perfil dos Gestores 55
Gráfico 5- A participação da comunidade escolar 58
Gráfico 6- Participação da comunidade escolar promovendo o protagonismo 59
Gráfico 7- Participação da comunidade gerando pensamento crítico 60
Gráfico 8- Participação pautada nas tecnologias digitais 60
Gráfico 9- Comunicação com a comunidade por meio de tecnologias digitais 61
Gráfico 10- Gestão participativa e as ferramentas tecnológicas 62
Gráfico 11- Perfil dos participantes 63
Gráfico 12- Conectividade 64
Gráfico 13- Uso da internet no dia a dia 65
Gráfico 14- Acesso às redes sociais 66
Gráfico 15- Frequência de quem acessa as redes sociais da escola 67
Gráfico 16- Interação entre a gestão e a comunidade escolar 67
Gráfico 17- Informações necessárias à rotina escolar e as redes sociais da escola 68
Gráfico 18- Troca de informação por meio das redes sociais promovendo interação ... 69
Gráfico 19- Comunicação por meio das redes sociais promovendo interação 70
Gráfico 20- Grupos de WhatsApp separados por segmento promovendo interação 71
Gráfico 21- WhatsApp como ferramenta tecnológica de fácil acesso 72
Gráfico 22- O aplicativo Facebook como ferramenta tecnológica de fácil acesso 73
Gráfico 23- Contribuição do Facebook em prol da comunicação e troca de informação com a comunidade escolar 73
Gráfico 24- O canal do Youtube como possibilidades de maior interação 74

LISTA DE TABELAS E QUADROS

Quadro 1- Modelo básico de tipos de gestão 19
Quadro 2- Avaliando junto aos 36 participantes da pesquisa, o uso da rede social Youtube na promoção de um espaço de comunicação e participação educacional 52
Quadro 3- Principal papel de um gestor escolar 56
Quadro 4- Dificuldades da gestão escolar 57
Tabela 1- Número de questionários aplicados e contexto de aplicação 54

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APA – Agente de Preparo de Alimentos

BNCC – Base Nacional Comum Curricular

CEC – Conselho Escola Comunidade

CRE – Coordenadoria Regional de Educação

EaD- Educação a Distância

MEC – Ministério da Educação e Cultura

PDE – Plano de Desenvolvimento d Educação

PNAD– Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

PPP – Projeto Político Pedagógico

RJ– Rio de Janeiro

SMS– Municipal de Saúde do Rio de Janeiro

SUBE– Subsecretaria de Ensino

TALE – Termo de Assentimento Livre e Esclarecido

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação

TU – Turno Único

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **14**
1.1 INQUIETAÇÃO 14
1.2 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA 15
2 OBJETIVOS 18
2.1 OBJETIVO GERAL 18
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 18
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 19
3.1 GESTÃO PARTICIPATIVA NO VIÉS DEMOCRÁTICO 20
3.2 O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR E SEUS DESAFIOS PARA GARANTIR UMA COMUNICAÇÃO COM A COMUNIDADE ESCOLAR 23
3.3 TECNOLOGIAS DIGITAIS NA EDUCAÇÃO 25
3.3.1 O aplicativo *WhatsApp* como ferramenta tecnológica na educação. 30
3.3.2 A rede social *Facebook* e a gestão escolar 33
3.3.3 A Plataforma *Youtube* na integração das atividades pedagógicas e a comunidade escolar 35
4 MÉTODO 37
4.1 PERCURSO METODOLÓGICO 37
4.2 ETAPAS DA PESQUISA 39
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS 54
5.1 OS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS GESTORES 54
5.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR POR MEIO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS 62
6 CONCLUSÃO 76
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 78
APÊNDICES 83
APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO 83
APÊNDICE B- ENTREVISTA ESTRUTURADA 86
APÊNDICE C- ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA 90
APÊNDICE D- TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO 91
APÊNDICE E- TERMO DE ASSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TALE) 94
ANEXOS 96
ANEXO A- PARECER 96
ANEXO B- AUTORIZAÇÃO 99

1 INTRODUÇÃO

1.1 INQUIETAÇÃO

O anseio por pesquisar a respeito da temática manifestou-se no decorrer da prática profissional da pesquisadora, enquanto gestora adjunta (diretora adjunta) de uma unidade escolar pública, localizada no município do Rio de Janeiro, em uma área de crescimento urbano recente, formada pelo crescimento imobiliário dos últimos anos.

A unidade atende, em média, 756 alunos da faixa etária de 6 a 12 anos de idade, em horário de atendimento integral, configurando-se como escola de turno único. Em relação à estrutura física, está preparada para atender 24 turmas do Ensino Fundamental, Primeiro Segmento, do 1º ao 5º ano, com capacidade para atendimento de 800 alunos.

A equipe de trabalho conta com uma organização de profissionais da educação e terceirizados contratados pela Prefeitura, composta pelos segmentos:

I – Área Administrativa Pedagógica (Equipe Gestora: Diretor, Diretor-Adjunto, Equipe Pedagógica: Coordenador Pedagógico e Secretário Escolar);

II – Docentes (27 Professores do Ensino Fundamental anos iniciais e 10 Professores do Ensino Fundamental anos finais);

III - Profissionais de Apoio e Assistência à Educação (2 agentes educadores, 1 controlador de acesso, 5 profissionais de apoio e 5 manipuladores de alimentos – COMLURB).

Diariamente, verifica-se na escola dificuldades de gerenciar diversos interesses na condução da unidade escolar. Nesse sentido, percebe-se a importância na promoção de um canal de comunicação com a comunidade escolar, a fim de contribuir para a promoção de um espaço de escuta ativa e dialógica, através das novas tecnologias digitais.

Em decorrência da necessidade em ouvir o corpo discente é que surge o interesse em observar características, necessidades e falas da comunidade. Dessa maneira, a partir da valorização e do reconhecimento é que emerge o planejamento coletivo, para legitimar as ações implementadas e a reavaliação do que foi realizado.

A educação é um processo longo, contínuo e vivo, que ganha significado se envolver e alcançar a todos sem distinção. Promover a participação democrática e efetiva de seus atores torna possível o sentimento de pertencimento e de corresponsabilidade para o alcance: dos objetivos, elencados em parceria; e das metas desejadas para uma escola pública de qualidade, que promova a igualdade (GADOTTI, 1994).

A escola que há, hoje, não pode ser estática, deve acompanhar as transformações que ocorrem no mundo. Nesse ínterim, abolir ações que não estejam pautadas no fazer coletivo é salutar. No lugar disso, deve-se fomentar a empatia e a solidariedade (GADOTTI, 2002).

Posto isso, esta dissertação surge com o almejo de investigar os meios que reduzam a dificuldade de realizar uma gestão escolar democrática e participativa para que, dessa forma, melhore a comunicação e o compartilhamento das informações entre a gestão e a comunidade escolar. Com isso, busca-se diminuir as dificuldades encontradas ao administrar ações de diversos interesses, de forma coletiva.

Das problemáticas apresentadas surge a seguinte pergunta, que conduzirá esta pesquisa: *como promover uma gestão participativa e democrática, utilizando as tecnologias digitais? A criação de um canal no Youtube possibilita a participação da comunidade escolar, promovendo um espaço de protagonismo, vivências e diálogos propostos na Base Nacional Comum Curricular (BNCC)*?

1.2 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA

A escola é construída por sua comunidade e é o gestor escolar ou a equipe diretiva da unidade que dá a tônica para as relações que se estabelecem no espaço. Fundamentalmente, o gestor convida a comunidade escolar a participar de um projeto coletivo; mobiliza as pessoas e as articula a construir, colaborativamente, normativas, função social e processos escolares. A condução dessa gestão deve ser amparada por instrumentos democráticos, que possibilitem a todos serem corresponsáveis e trabalharem juntos para a construção de uma educação de qualidade (LUCK, 2001).

A gestão escolar baseia-se em ações que articulam a participação da comunidade escolar, com o objetivo em garantir os direitos de aprendizagem dos alunos. Para isso, deve estabelecer uma rede de confiança e colaboração, que facilite a promoção de práticas inovadoras. Dessa forma, a equipe será motivada e capacitada para proporcionar momentos e experiências únicas para toda a comunidade. (NÓVOA, 1999)

Tanto a gestão escolar quanto a equipe devem se comprometer e prezarem por um trabalho profícuo e, consequentemente, um retorno social positivo. Para terem seus objetivos alcançados, valem-se de: um assessoramento pedagógico, a fim de marcar a potencialidade dos alunos; uma metodologia de ensino, que não fica presa em teorias e, sim, em uma prática rica

de parcerias, as quais oportunizam atividades que visam valorizar o interesse das crianças. (NÓVOA, 1999)

O gestor, com o olhar atento, pode promover a integração entre todos os componentes que fazem parte da comunidade escolar. De acordo com Nóvoa (1999), a gestão escolar passa por desafios para garantir eficiência à organização de uma escola e alcançar, com qualidade, todos os segmentos envolvidos nos processos escolares, com o êxito dos alunos. O pesquisador afirma, ainda, que inúmeros são os fatores que podem motivar o clima organizacional e que é preciso estar atento às especificidades.

À escola é delegada a função de alinhar os agentes da educação. Segundo Paro (2001), a participação e o envolvimento da comunidade no processo educacional, ou seja, a parceria e complementaridade no encaminhamento de produção do conhecimento, exibe os alunos como protagonistas. Nesse cenário, as tecnologias de informação e comunicação são operacionalizadas como ferramentas digitais, que corroboram: para a concretização dos projetos; em facilitar a compreensão; em incentivar a participação de todos. No tocante ao tema, vale ressaltar que muitas crianças já nascem com o acesso à informação e à tecnologia. Sendo assim, o espaço escolar não deve excluir, definitivamente, algo cultural; seu dever é, portanto, inseri-las e explorá-las ao seu favor.

Conforme Libâneo (2004, p.141), a escola, por meio da gestão escolar e autonomia, promove o envolvimento dos sujeitos através da participação democrática nos projetos propostos pelo currículo. Pereira (2020), por outro lado, discute que cabe à gestão escolar articular as ações de sua prática pedagógica e administrativa, com as ferramentas e recursos digitais, tornando esse processo de comunicação e informação abrangente, permeando, de forma plural, os diversos perfis de segmentos encontrados no âmbito escolar.

Ainda a respeito das tecnologias na educação, Brito e Purificação (2012) afirmam que a comunidade escolar pode escolher alguns percursos e que recusar as tecnologias, no processo de aprendizagem, não deve ser o caminho. Deve-se, por outro lado, visar a transformação do sujeito na sociedade. Sendo assim, é salutar trazer a tecnologia para sua rotina e apropriar-se dela, buscando algo novo. A escola deve, portanto, estar aberta ao novo e ao desenvolvimento de habilidades, competências e construções que a tecnologia pode proporcionar. Para os autores, este é o percurso mais prudente, pois desenvolve o sujeito em todas as instâncias: tecnológica, emocional e intelectualmente, com peculiaridades de transformação da sociedade.

Soares e Oliveira (2020) discutem a respeito das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) na contribuição para o alcance de relações democráticas e participativas na gestão educacional das escolas públicas, do Município de Óbidos, no Estado do Pará. Para o

desenvolvimento deste estudo, coletaram informações e observaram que há muitos desafios para incluir as TICS no processo de gestão democrática e participativa no município, alguns problemas foram: a conectividade, a falta de recursos, a ausência de formação na área.

Os cenários mudam, mas os atores, corriqueiramente, permanecem iguais. Por isso, é de responsabilidade da escola considerar todos os aspectos da sociedade metamórfica. Com isso, entende-se que ninguém é ponto de partida ou de chegada, todos são ponte de mão dupla. Nessa concepção, Ferreira (2003) constata que todas as construções, voltadas para a gestão da educação, dialogam com etapas fundamentais para a construção de um Projeto Político Pedagógico (PPP), que perpasse por todos os sujeitos envolvidos na construção pedagógica, em busca de novas possibilidades.

Para Gomes (2008), todo o planejamento e propostas, traçadas dentro da unidade escolar, precisam estar contextualizados, de acordo com a cultura em que a comunidade está inserida, organizando os projetos, as estratégias e as ações educacionais (sociais e culturais), de forma coletiva, produzindo um significado e permeados à tecnologia, gerando êxito ao processo.

Em resumo, são grandes os desafios enfrentados por gestores, na busca de uma educação de qualidade e participativa. Avelino (2016) verifica isso, ao pesquisar a temática entre os meses de agosto a outubro de 2016, na gestão da Escola Estadual Arlindo Bento de Morais, localizada em Santa Luzia, PB, uma comunidade Urbana Remanescente de Quilombola, reconhecida em 2005 pela Fundação Cultural Palmares. A maior problemática verificada é a ausência de participação significativa dos alunos, das famílias e dos funcionários na promoção das ações. De acordo com a pesquisadora, os gestores buscavam, por meio de reuniões, promoverem espaços de: parceria entre os segmentos e a escola; escuta e participação nas tomadas de decisões, estando abertos às críticas e às sugestões para reorganizações adequadas. Tudo isso almejando oferecer um ensino melhor.

Para Negrini (2011), o entendimento democrático-participativo estabelece o empenho pela democratização da escola na relevância da luta por objetivos para toda comunidade, ainda por sustentar a participação de todos na tomada de decisão, cada um com sua atribuição e responsabilidade, em prol do coletivo.

A proposta de incluir as tecnologias, na gestão escolar, ainda não está bem consolidada, pois não está de acordo com a realidade local, sendo necessário importar a tecnologia para atender às necessidades particulares. Os autores ressaltam ainda a falta de uma política educacional que garanta o direito de acesso a todos, de forma satisfatória.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Propor o desenvolvimento da participação e da comunicação com a comunidade escolar apoiada pelas tecnologias digitais.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar as principais dificuldades encontradas pelo gestor para garantir uma comunicação com a comunidade escolar;
- Avaliar se o uso de ferramentas digitais tecnológicas facilita o desenvolvimento da comunicação e a troca de informação com a comunidade escolar;
- Criar um canal no *Youtube* para promover a integração da escola com a comunidade escolar, por meio de ações que possibilitem um espaço de comunicação educacional de escuta ativa, dialógica, com trocas de informações com todos os membros da comunidade escolar;
- Avaliar junto à comunidade escolar a utilização do canal como um recurso facilitador na promoção de um espaço de comunicação educacional e de troca de informação.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A finalidade da gestão dialoga com a capacidade de promover a participação, de forma responsável e clara, de todos os sujeitos na elaboração das estratégias e das ações, que envolvem o trabalho dentro da instituição. Deste modo, promove-se a consolidação da busca democrática nos processos pedagógicos desenvolvidos.

Em instituições públicas e privadas de ensino, utilizam-se muito a linguagem de gestor e gestão, por estar, diretamente, relacionada a uma nova concepção de gestão escolar (GIANCATERINO, 2010). Segundo Ferreira (2002, p. 35), a "gestão ou administração é o conjunto de normas e funções cujo objetivo é disciplinar os elementos de produção e submeter à produtividade a um controle de qualidade, para a obtenção de um resultado eficaz, bem como uma satisfação financeira".

A gestão, sob a perspectiva escolar participativa, conforme Bussmann (2009, p.41), entende que "administrar é agir de modo a combinar adequadamente o uso de recursos disponíveis para atingir um objetivo. É, portanto, uma ação finalista, voltada à obtenção de algum resultado".

Há variadas reflexões, interpretações e definições de se conceber o que seria uma gestão democrática e política. Sobretudo, dos processos que envolvem a participação, em sua forma abrangente. Por isso, atrelam-se diversas perspectivas dos modelos de participação, em que conceituar a gestão, com enfoque da administração empresarial, associa-se a um conjunto de métodos e execução de tarefas estabelecidas ao ato de gerir. (FERREIRA; REIS; PEREIRA, 1997)

De acordo com Faria (2009), o modelo básico de tipos de gestão pode ser ilustrado no quadro a seguir.

Quadro 1- Modelo básico de tipos de gestão

Quem Administra	**Como Administra**		
	Isoladamente	**Em grupo**	**Coletivamente**
Um	Heterogestão Absoluta ou Monárquica	Gestão Participativa Consultiva	Gestão Participativa representativa
Pouco	Heterogestão Relativa ou Oligárquica	Gestão Participativa Grupal	Gestão Cooperativa ou Associativa; Gestão Solidária
Muitos	Gestão Anárquico-individualista ou Oclocrática (sob o comando das massas)	Cogestão	Autogestão; Auto-administração; Gestão Democrática

Fonte: Faria (2009, p. 20).

Nesse sentido, a nova perspectiva de gestão pleiteia dos atores gestores um novo olhar de pensar e fazer, no que tange à integração de todas as partes. Com isso, vale-se que cada parte forme a totalidade determinante nas definições do seu fazer. Exige-se, ainda, uma nova forma de organizar e planejar, que percorre, de forma interligada, os processos estratégicos e de atividades. Ademais, busca-se a valorização e o envolvimento de todos os sujeitos nos processos, responsabilizando-os pelo caminho percorrido e refletindo acerca do que é desenvolvido, conquistado e de que forma foi.

De acordo com Lück (2008), a conceituação de gestão parte da hipótese de que o "êxito de uma organização social depende da mobilização da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um "todo" orientado por uma vontade coletiva" (p.35).

Garay (2011), por outro lado, defende a ideia de que gestão é o método de coordenar a organizar. Sendo assim, deve estabelecer medidas, dando a devida importância às necessidades e às peculiaridades do ambiente e dos recursos disponíveis. O estudioso discorre, ainda, que cabe à gestão, também: observar questões relacionadas ao processo administrativo e a sua organização; planejar; dirigir; e monitorar os recursos da empresa para o alcance dos objetivos.

A literatura acerca da gestão escolar democrática, sob a perspectiva do fazer coletivo, em que haja uma participação efetiva para as tomadas de decisão e ações de uma escola; é vasta. Para muitos teóricos, tais como Gomes (2011), Negrini (2011), Lück, e Garay (2011), promover a autonomia dos sujeitos, envolvendo-os a participar da construção de todas as ações traçadas para Unidade Escolar, é um dos pontos principais para o sucesso de uma escola democrática. Entende-se que o gestor ocupa um papel de líder democrático, que possibilita esse espaço de troca, de integração, de escuta aos diversos anseios e olhares, junto a equipe e a comunidade escolar.

3.1 GESTÃO PARTICIPATIVA NO VIÉS DEMOCRÁTICO

A partir da promulgação da Constituição Federal (1988) e da, consequente, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96 surgiram questões acerca dos princípios da gestão democrática na educação pública nacional, tornando mais efetivo seus processos.

Desde então, houve um avanço no meio acadêmico de pesquisas pautadas na democracia educacional, que objetivava promover novos modelos de gestão, na busca por melhoria na

qualidade da educação básica pública. Com isso, implantaram-se novas administrações e estratégias, que abrangiam a participação de todos os sujeitos que fazem parte da comunidade escolar (GADOTTI, 1994).

Diaz Bordenave (1994, p.47) se pergunta o que seria, de fato, a participação em uma gestão democrática. Com base em suas reflexões conceitua que: "A participação é uma habilidade que se aprende e se aperfeiçoa. Isto é, apenas diversas forças e operações que constituem a dinâmica da participação devem ser compreendidas e dominadas pelas pessoas".

Veiga (2002), por outro lado, discute a respeito do que seria uma gestão democrática, e chega na conclusão que para "que a ação administrativa democrática aconteça é necessária ampla participação, dos representantes dos diferentes segmentos da escola, nas decisões e ações administrativas e pedagógicas ali envolvidas" (p.18). Veiga (2002) adenda que "A gestão democrática implica principalmente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização" (p. 03).

Com base no exposto, entende-se que para ocorrer uma gestão democrática, é necessária a participação dos responsáveis, dos alunos, dos professores e dos demais profissionais da instituição escolar. Vale ressaltar que todos precisam estar envolvidos (GADOTTI, 1994).

Embora a gestão democrática esteja em processo de concretização, já existe. Sendo assim, precisa, apenas, implantar ações no cotidiano, na prática das escolas. A gestão de uma unidade escolar trabalha com a participação coletiva em diferentes procedimentos que a regulamenta, como é o caso da elaboração do Projeto político Pedagógico (PPP); do o Conselho Escola Comunidade (CEC); e o Grêmio Estudantil[1].(CÁRIA, 2006).

A participação dos sujeitos que fazem parte da comunidade escolar precisa ocorrer de forma efetiva, ser significativa e motivadora. Há a necessidade de os participantes sentirem-se responsáveis e buscarem resultados no trabalho desenvolvido. Por consequência, não somente os profissionais da educação, mas os alunos, responsáveis, funcionários poderão sentir-se valorizados, respeitados e comprometidos com os processos da gestão escolar.

A educação é constituída de acordo com a realidade política, por estar ligada à história da humanidade. Dessa forma, o ato da educação está relacionado ao ato político, que, por meio das relações, formará o ser cidadão. O ser cidadão precisa conhecer seus direitos, deveres, saber tomar suas decisões e realizar suas escolhas. Esse conjunto de fatores o faz também político (BRASIL, 1996).

[1] Os grupos citados são exemplos de processos democráticos que fazem parte das escolas públicas, são poucas as exceções no ensino privado (CÁRIA, 2006).

A gestão democrática e participativa escolar trabalha alçando a construção coletiva de todos os segmentos que compõem a comunidade escolar. No sentido amplo da gestão participativa, os objetivos educacionais são almejados, de forma expansionista, compartilhando saberes, envolvendo os sujeitos na participação competente e com responsabilidade, de forma a oportunizar a autoria e o protagonismo, em todo trabalho desenvolvido, na comunidade escolar, sendo um caminho para construção da gestão democrática.

Uma educação democrática estabelece, por meio da gestão, a articulação de todos os membros que compõem a comunidade escolar a projetos que objetivam formar os envolvidos para a cidadania. Para isso, estimulam a participação e garantem o acesso e a permanência da comunidade no fazer coletivo.

A concepção de gestão democrática versa sobre a capacidade de tomada de decisão, tendo como objetivo o respeito às diferenças, à clareza e à inclusão da comunidade escolar nas decisões pedagógicas e políticas adotadas. De acordo com Luck (2017, p.18), “Mediante a prática dessa participação, é possível superar o exercício do poder individual e de referência empregado nas escolas e promover a construção do poder da competência, centrado na unidade social escolar como um todo”.

O comportamento proativo do gestor, que atua de forma justa, respeitosa e como pesquisador, influencia o comportamento da comunidade escolar em todos os âmbitos escolares, contribuindo, assim, para a melhoria do trabalho.

A sociedade atual foi revolucionada pela forma em que a internet passou a fazer parte da vida cotidiana dos sujeitos. Novas formas de comunicação e interação estão sendo utilizadas em todos os espaços sociais. Na escola, não seria diferente. Acompanhar esses avanços é papel da escola e do gestor, na tentativa de promover um espaço democrático e participativo. As redes sociais, utilizadas como ferramentas pedagógicas e administrativas, podem corroborar para construção desta gestão democrática, junto à comunidade escolar.

O ambiente virtual permite que as trocas e as construções aconteçam de forma mais coletiva, rápida e alcance o interesse de sua maioria. Assim, como afirma Barata (2010),

> [...] hoje em dia, a comunicação on-line tornou-se uma componente essencial e importante no nosso quotidiano. As pessoas “entram on-line” para efetuar uma diversidade de tarefas tais como: procurar emprego, manter contato com amigos e familiares, discutir política, falar de hobbies, conduzir negócios, trocar ideias, etc..

Nessa situação, uma gestão educacional, baseada por concepções democráticas participativas, na educação pública, pode oportunizar a melhoria na qualidade da educação. Da

mesma forma, que a participação e o exercício da democracia são processos de aprendizagem, que auxiliam na formação de novos cidadãos, com valores e olhares políticos, capazes de lutar pelos interesses coletivos e das novas formas de convivência humana, na sociedade contemporânea.

3.2 O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR E SEUS DESAFIOS PARA GARANTIR UMA COMUNICAÇÃO COM A COMUNIDADE ESCOLAR

No cenário desenvolvido na gestão democrática, muitos são os questionamentos, um deles envolve o modelo das antigas escolas republicanas. Mas o que ganha destaque é acerca do papel estratégico das lutas pela educação diante o neoliberalismo contemporâneo, questiona-se: como pensar em uma gestão democrática e participativa em um sistema de educação neoliberal?

A fim de responder à questão, Christian Laval (2019) defende a ideia de que se deve defender a democratização escolar. Mas, para isso, é necessário atuar na luta pelo desenvolvimento da aprendizagem significativa, por meio do fortalecimento da política social de combate à desigualdade, promovendo a diversidade, integração e fortalecimento de todos os conselhos, garantindo o compromisso com a qualidade do ensino público.

Seguindo a premissa de que, a gestão escolar lida, diariamente, com os princípios de diversidade, que inclui as ações da gestão, com o uso de recursos e ferramentas tecnológicas em suas realizações de trabalho e indo ao encontro às referidas exigências, há a necessidade de se refletir acerca de uma gestão participativa, na qual a comunidade escolar possa expressar sua voz, usar o poder de opinar e decidir e, assim, desenvolver, junto à gestão, um espaço democrático e participativo, em que ocorra a efetivação do trabalho em equipe.

Portanto, é fundamental reinventar uma escola que não se limite à transmissão de conhecimento aos mais favorecidos. Essa transmissão precisa abranger a todos e, principalmente, os menos privilegiados em uma sociedade que é dividida em classes. Esse reinventar precisa sair do papel e ir de encontro ao agir prático, com lutas coletivas, sociais e políticas. (FREIRE, 1970).

Na luta por uma educação de qualidade, necessita-se pautar políticas educacionais que quebrem a competição imposta por uma sociedade neoliberal. Dessa maneira, é salutar a priorização de novos padrões de educação global como princípios para as instituições de ensino (LAVAL, 2019).

A atual situação em que é gerida a educação brasileira, de acordo com a ideologia neoliberal, sobretudo, na educação básica, observa-se que não ocorre de, de fato, uma gestão democratizada. Esse é um reflexo que foi alcançada no decorrer de toda história, na qual a escola caminha para uma postura neoliberalista, que não é, portanto, democrática (LAVAL, 2019).

Sabe-se que não há, apenas, uma ideologia que solucione todos os problemas. Neste contexto, exige-se uma política de educação para todos. Apesar de alguns passos importantes já terem sido tomados, em relação à democracia do acesso à educação, ainda há um longo caminhar rumo à democracia, ao conhecimento, à cultura da efetivação da alfabetização, dentre outros processos que precisam ser priorizados e desenvolvidos.

Diante do exposto, a educação se destaca no papel de tornar público, para todos os sujeitos, independente de classe social, etnia, idade, confissão religiosa, a garantia e direito a uma vida digna. (BRASIL, 1996)

Dessa maneira, a busca por melhorias compete à postura adotada pela gestão e sua equipe. Ao mediarem temáticas, englobando a diversidade, surgem propostas coletivas com a comunidade escolar, em que, de forma conjunta, elaborarão ações que auxiliem para uma gestão que efetive o respeito e a valorização de todas as diferenças existentes na sociedade contemporânea (PEREIRA, 2020).

Um gestor, que tem conhecimento da sua função, é aquele que traça metas junto com a comunidade escolar, conquistando parcerias para solucionar os problemas que podem surgir no decorrer do processo de gestão, contribuindo com um ambiente escolar agradável. A ele cabe, ainda, o papel decisivo e determinante na implantação e concretização do processo democrático na escola.

Deste modo, além das funções administrativas e as que estão descritas na lei 2619/98, entende-se que o papel do gestor escolar determina engajamento, de forma responsável, conhecimento, capacidade de liderar, promoção de ações mediadas pela autonomia, liberdade, participação e práticas democráticas. Além disso, deve articular, constantemente, entre os diferentes setores da comunidade escolar o diálogo. Com isso, construirá uma escola funcional e democrática. Em outras palavras, o diretor precisa estar atento, constantemente, à gestão de pessoas.

Conforme previsto em lei, a gestão democrática da escola pública pondera que, mediante o novo contexto de gestão educacional (que engloba a gestão administrativa, pedagógica e financeira) para administrar as unidades escolares, é fundamental um amplo conhecimento e disponibilidade de estar em constante formação para enfrentar os inúmeros

desafios que surgem na função. Não basta ser munido de um pensar político. Para conseguir mobilizar a comunidade escolar e construir um espaço de voz e escuta ativa, precisa estar engajado.

Em vista disso, deve-se auxiliar o comportamento organizacional dos sujeitos, respeitando as diversidades e as especificidades em pensamentos, entendimentos e ações. Tudo isso deve ser trabalhado, de maneira coletiva, a fim de se zelar o compromisso com a educação. Nesse cenário, as tecnologias surgem como ferramenta para promover um ambiente propício, uma vez que a todo momento o corpo escolar utiliza o celular como ferramenta de comunicação. Por meio de uma estratégia colaborativa ao trabalho de toda equipe, articula-se, assim, a comunicação, as discussões, as trocas de saberes e as informações, missões que são um grande desafio do papel da Gestão Escolar na atual conjuntura.

Ainda a respeito dos desafios enfrentados pela gestão escolar, Luck (2009) salienta sobre o gerenciamento dos processos de tomada de decisão, que devem ser realizados de modo que ampliem a participação da comunidade escolar na elaboração de projetos, construções e etapas pedagógicas. Sendo assim, devem levar em conta a corresponsabilidade, o nível de autonomia da instituição escolar, a descentralização e trabalhar, de forma compartilhada, cada um na sua atribuição, com todos responsáveis pela escola, pelo bem estar e qualidade da educação.

Não obstante, o planejamento das ações é o ponto inicial de uma gestão escolar. No ato que se alcança o envolvimento de todos os sujeitos que fazem parte da comunidade escolar, ou ao menos em sua maioria, com comprometimento e engajamento, consegue-se uma escola de qualidade e democrática. Vasconcellos (1995) defende a ideia de que os sujeitos querem ser reconhecidos e valorizados pelas suas ações e contribuições. Dessa forma, a escola desempenha, com êxito, o papel de formar cidadãos protagonistas e autônomos.

Em meio aos desafios observados, é emergente a escuta do corpo escolar. Dessa forma, promover esse tipo espaço, de modo facilitador, é papel da gestão. Isso pode ser realizado de maneira virtual, através das redes sociais e das ferramentas tecnológicas. Com isso, atingirá o papel de acolhimento, empatia e sensibilidade, por meio da escuta que tanto almeja.

3.3 TECNOLOGIAS DIGITAIS NA EDUCAÇÃO

As tecnologias de informação e comunicação representam um grupo de recursos tecnológicos, que dialogam entre si, e potencializam a comunicação. Além disso, permitem o arquivamento das informações em todos os âmbitos, facilitando o processo de aprendizagem.

Nos últimos anos, houve um aumento de pessoas utilizando computadores, internet. Devido a isso, apropriam-se da linguagem virtual e acabando transpondo para a escrita na escola, isso mostra o quanto as TIC passaram a fazer parte da vida diária dos seres humanos. Esse acesso causou um crescimento do desenvolvimento em todas as áreas do conhecimento e, com a educação, não foi diferente. Por isso, atualmente, por meio do uso das TIC, ocorreu: ampliação no acesso aos modelos de aulas a distância; maior participação; prática da democracia.

Os usos das TIC fornecem contribuições para sociedade, atuam como instrumento de trabalho na integração das práticas pedagógicas educacionais, ademais oportunizam: a abrangência da comunicação; troca de informação; compartilhamento de saberes dando amparo ao desenvolvimento do ser em todas as ordens, social, cultural e educacional; transformações socioculturais (SILVA, 2001).

Sabe-se que, atualmente, vive-se uma era de velocidade de informação. Com isso, a inserção de tecnologias digitais, no âmbito escolar, torna-se um desafio, uma vez que, a cada dia, há uma novidade. Nesse cenário, a escola deve, além de realizar novas práticas, caminhando de encontro à atualidade, objetivar encontrar um equilíbrio na responsabilidade da participação de todo corpo escolar e promover a autonomia dos sujeitos nas ações e nas decisões, através da utilização das tecnologias oferecidas pelo meio (PRATA, 2002).

O advento da internet propiciou a cultura de convergência (JENKINS, 2009), em que a circulação de conteúdo se dá através de diversas plataformas digitais. Com o uso das TIC na educação, o processo de ensino e aprendizagem ganhou um novo cenário. Lousas com projetores interativos, tablete e jogos são algumas das ferramentas tecnológicas emergentes que auxiliam a cultura participativa em ambiente escolar.

Ainda no concerne à como utilizar as tecnologias no ambiente escolar, Brito (2012) afirma que, apenas, introduzir ferramentas digitais no processo de ensino e aprendizagem não mudará o cenário atual da Educação. Porém, com a ação do educador de planejar e refletir sobre sua prática, quanto à utilização das tecnologias digitais, haverá um avanço tecnológico no processo formativo desses educandos.

Neste ínterim, Belloni (2006) destaca que é imprescindível que os professores sejam formados para a educação dos alunos conectados do século XXI, de forma a oferecer um ensino mais sintonizado com as culturas das novas gerações e com as demandas da sociedade atual.

Enquanto para Moran (2007),

> Escolas não conectadas são escolas incompletas (mesmo quando didaticamente avançadas). Alunos sem acesso contínuo às redes digitais estão excluídos de uma parte importante da aprendizagem atual: do acesso à informação variada e disponível on-line, enfim, da variada oferta de serviços digitais. (MORAN, 2007, p.9- 10).

Isso posto, observa-se que as tecnologias, cada vez mais, atuam nos processos de informação e comunicação da sociedade, principalmente, no cotidiano acadêmico e escolar. Dessa forma, torna-se notório, nas escolas, alunos com habilidades bem desenvolvidas quanto ao uso de tecnologias, tornando-se um desafio às escolas, o direcionamento pedagógico do uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) na aprendizagem.

De acordo com Valente (2015), grande parte da sociedade está passando por um processo de progressão e conversão em busca da autonomia. Assim, como uma das principais transformações são as Tecnologias de Informação e Comunicação.

Esses desafios impostos pela sociedade atual levam a escola a refletir sobre sua prática e a necessidade de mudança para responder às demandas dessa sociedade que se caracteriza, sobretudo, conforme mencionado, pela velocidade no acesso à informação, através dos diversos meios existentes (internet, rádios, celulares e computadores).

Libâneo (2004) discorre que a escola tem um papel fundamental na redenção tecnológica, além de propiciar as condições intelectuais para toda a população, de modo a ampliar sua capacidade reflexiva e crítica, em relação às possibilidades de produção e de difusão do saber científico e da informação.

Para Kenski (2014), as relações existentes entre os avanços tecnológicos e as alterações de seus usos nas sociedades, em diferentes épocas, apresenta ligação entre educação, poder e tecnologia. Segundo a autora, o meio cultural familiar de uma pessoa determina seu comportamento, de forma similar ao modo com que a escola exerce seu papel em relação aos conhecimentos e ao uso das tecnologias.

Nesse contexto, a escola representa o espaço de formação de todos, possibilitando o domínio de conhecimentos necessários para uma melhor qualidade de vida das pessoas. De acordo com a autora, a internet pode ser utilizada como um espaço possível de integração e articulação de todas as pessoas conectadas, com tudo que é oferecido pelo espaço digital, o ciberespaço. Porém, vale ressaltar que os avanços das tecnologias digitais são responsáveis por definir poderes, baseados na velocidade de acesso às informações disponíveis nas redes.

Segundo Belloni (2006), esse cenário em que a escola vive expõe uma crise de identidade e de autoestima, uma vez que se depara com dificuldades, diante da multiplicidade e da complexidade de suas novas tarefas. Por outro lado, as mídias triunfam e invadem os

espaços mais reservados do cotidiano, tornando-se, assim, extensões naturais de nossos sentidos.

Silva e Santos (2015) discutem que, devido à complexidade que envolve as TICs, a escola deve repensar as metodologias pedagógicas tradicionais utilizadas e acreditar em novas propostas de trabalho, partindo da inserção das diversas Tecnologias de Informação e Comunicação.

Ainda que seja difícil, a escola terá que integrar as novas Tecnologias de Informação e Comunicação, de modo eficiente e crítico, sem perder de vista os ideais humanistas da modernidade, mostrando-se capaz de colocar as tecnologias a serviço do sujeito da educação, o cidadão livre e, não, a educação a serviço das exigências técnicas do mercado de trabalho.

Neste cenário, cabe a gestão esse olhar para oportunizar na comunidade escolar o uso das tecnologias, de forma significativa, autônoma, potencializando o fazer pedagógico e articulando a comunicação, visando uma escola de qualidade para todos. Dessa forma, o uso das tecnologias no processo de interação dos sujeitos que compõem a comunidade escolar, junto à equipe de gestão, permite a globalização das aprendizagens, impulsiona a criatividade. Porém, não deixa de ser um desafio para a escola acompanhar essas transformações da sociedade e se adequar às mudanças, pois a educação não pode ficar aquém desses processos.

Diante de todos os desafios, Prata (2002) salienta que cabe ao gestor escolar, a responsabilidade de inclusão das tecnologias digitais no cotidiano da vida escolar da comunidade. Em outras palavras, o gestor deve buscar por inovação, de forma a potencializar a utilização de novos recursos, garantindo a comunicação com os sujeitos, articulando e criando estratégias que possibilitem a democratização das tecnologias na escola.

Dessarte, o uso das redes sociais no processo de gestão de uma Unidade Escolar, vai à direção da inclusão digital de um grande número de sujeitos ao mesmo tempo, e faz com que as informações cheguem a eles de forma rápida, a facilitando a comunicação com os sujeitos que fazem parte da comunidade escolar.

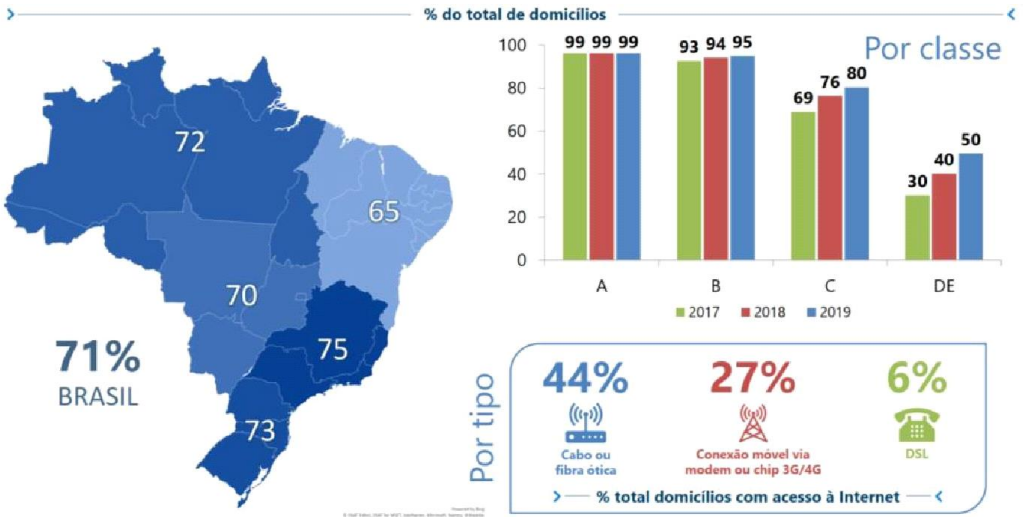
O acesso à internet, utilizando aparelhos celulares, ganhou um espaço em toda sociedade, dado que o número de pessoas que possuem telefone celular cresce a cada dia. Quando se trata de educação, torna-se impossível conseguir refleti-la sem a utilização desses recursos.

Segundo algumas pesquisas, como a TIC Domicílios 2019[1], divulgada pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br), através do Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic,br)[2], do Núcleo de Informação e

Coordenação do Ponto BR (NIC.br), no ano ao qual a fonte se refere, o Brasil possui 134 milhões de usuários de Internet, o que equivale 74% da população com 10 anos ou mais.

Em concordância com a Pesquisa sobre o Uso de Tecnologia da Informação e Comunicação nos domicílios Brasileiros – TIC Domicílios 2019 é possível considerar alguns dados. No gráfico abaixo, observa-se a porcentagem de uso da internet no Brasil:

Gráfico 1- Domicílios com acesso à internet

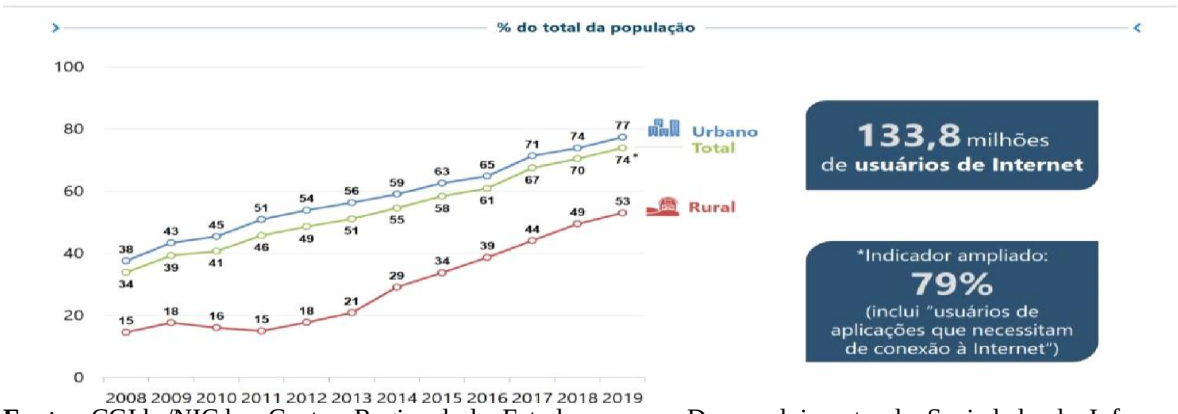


Fonte: CGI.br/NIC.br, Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br)

Analisando a pesquisa exposta na imagem, nota-se que os domicílios dos estados que contemplam a região sudeste exibem mais acesso à internet; referente às classes, identifica-se que as classes D e E detém menos acesso.

Levando em consideração as porcentagens referentes à população com acesso à internet, observa-se um aumento relevante, como aponta o próximo gráfico.

Gráfico 2- Usuários de Internet 2008 - 2019

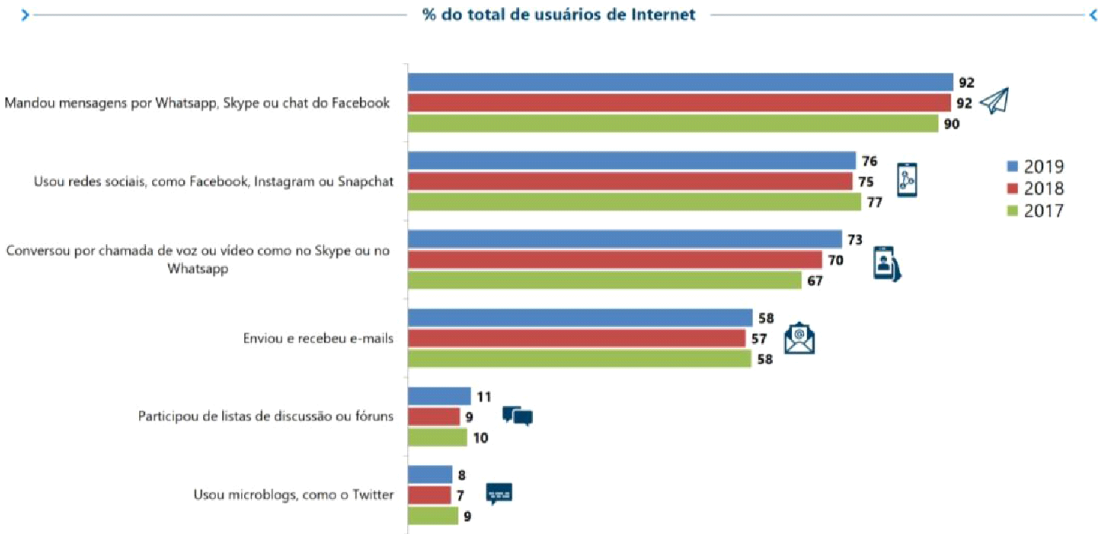


Fonte: CGI.br/NIC.br, Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br)

É possível observar que, nos últimos cinco anos, houve um aumento considerável de pessoas que possuem acesso à internet. Mas, esse fato não deixa de lado as que ainda não têm a mesma oportunidade. Sabe-se que existe uma parte da população que ainda se encontra excluída desse acesso, principalmente por possuir um poder aquisitivo baixo, não conseguindo, portanto, adquirir pacotes ou planos de internet que possibilitem este acesso.

Outros dados importantes a serem destacados são os indicadores de comunicação transmitida por meio do acesso à internet.

Gráfico 3- Usuário de Internet, por atividades realizadas pela Internet - Comunicação



Fonte: CGI.br/NIC.br, Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br)

Perante os dados expostos, o uso das redes sociais, nos últimos anos, tem sido uma das principais maneiras de comunicação entre: as pessoas, os vários setores ou convívios sociais. Evidencia-se um aumento do número de pessoas que acessam às redes sociais digitais, tais como: *WhatsApp, Skype, Facebook, Instagram ou Snapchat*. São diversos os indicadores de atividades que passaram a ser realizadas, por meio da tecnologia.

3.3.1 O aplicativo *WhatsApp* como ferramenta tecnológica na educação

O acesso à internet utilizando aparelhos celulares ganhou espaço considerável em toda sociedade. Ao se tratar de educação, torna-se impossível conseguir refleti-la sem a utilização desses recursos.

O número de pessoas que possuem telefone celular cresce exponencialmente. Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD –, baseada nos dados do ano de 2013, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e estatística (IBGE, 2015), só, no Brasil, esse aumento foi de 4,9%; em 2013, 132,2 milhões de pessoas possuíam aparelhos celulares, ao passo em que, em 2014, passa para 136,6 milhões. A expansão do número de pessoas com acesso ao aparelho celular cresceu de 49,4%, em 2013, para 54,4%, em 2014. Ou seja, mais da metade da população passou a ter acesso.

De acordo com Lévy (2001), todos os afazeres, sejam voltados para educação ou entretenimento, serão cibernéticos. Em outras palavras, o espaço virtual tornou-se o meio de comunicação mundialmente, através dos computadores. O autor aponta que o ciberespaço, o virtual, ganhou o mundo. As atividades desenvolvidas em uma sociedade estão entrelaçadas à conectividade.

O ciberespaço aproxima os usuários e permite que os processos de aquisição de conhecimento e de criação aconteçam de forma rápida, quase que de forma instantânea na comunicação dos sujeitos. Para Lévy (2007), esse processo pode ser denominado como inteligência coletiva, que tem como objetivo promover o compartilhamento de conhecimentos, de forma coletiva, entre os sujeitos, por meio dos recursos oferecidos pela interatividade das redes. Nesse processo comunicativo, surgem as possibilidades de democratização. Inclusive, por meio das redes sociais.

O acesso aos dispositivos móveis, como aparelho de celular, possibilita a conectividade a aplicativos que facilitam o processo de comunicação entre os sujeitos. Essa comunicação, nutrida por trocas e compartilhamentos de fotos, vídeos, documentos, áudios e outros conteúdos, de forma rápida, entre grupos de até 256 membros, além da possibilidade de chamada de vídeo, atrai o público e vem sendo utilizada por diversos setores que compõem a sociedade atual.

Alguns aplicativos, por serem de fácil manuseio e estarem mais próximo da população, ganharam um *ranking* na escolha dos administradores, sejam de áreas comerciais ou educacionais, o aplicativo *Whatsapp* é o mais popular no Brasil, segundo a pesquisa de Silva e Alves (2018). O uso do aplicativo no que se refere à aceitação do público, como recurso tecnológico para interações em atividades diárias, tanto em suas vidas pessoais como profissional, vem se destacando. De acordo com tantas características do aplicativo, Mantovani e Moura (2012, p. 73) declaram:

> A incorporação e uso das tecnologias móveis tornam os sujeitos mais produtivos, mais integrados e mais cientes do que se passa ao seu redor, provocando a sensação de que são capazes de realizar melhores escolhas por conseguirem reunir um conjunto de informações mais completo e dinâmico que, em última instância, permitem-lhes tomar decisões mais acertadas.

Seguindo o que foi exposto, pode- se considerar, que o aplicativo *WhatsApp* é um recurso de comunicação instantânea mais popular e de fácil acesso a maioria dos sujeitos que possuam um aparelho móvel.

Uma pesquisa realizada na Espanha, por Church e Oliveira (2018), com um grupo de 9 pessoas, que atuam em atividades profissionais diversas, teve como objetivo investigar as motivações e percepções que levam milhões de usuários, no mundo, a usarem o aplicativo *WhatsApp*. O resultado apontou oito principais fatores que influenciam e motivam as pessoas a o utilizarem. O principal fator mencionado, na pesquisa, foi o baixo custo, em relação a mensagens SMS. Essa é característica do aplicativo, ele possibilita o envio de mensagens pelo aparelho celular, sem custo por SMS, pois funciona através do pacote de dados de internet do aparelho ou redes *wiffi* disponíveis.

Diante de estudos realizados e vivências, compreende-se que a comunicação, realizada por meio de recursos tecnológicos móveis e instantâneos, possibilita uma participação maior entre os sujeitos. Contudo, um estudo realizado na África, com estudantes universitários da República do Gana, constatou que o uso exacerbado do aplicativo não promoveu, apenas, a troca de informações e compartilhamento de saberes e ideias. Além disso, teve também um impacto negativo em relação aos estudos, entre eles: falta de concentração nas aulas; atrapalhou a formação gramatical dos alunos (YEBOAH; EWUR, 2014). Compreende-se que o *WhatsApp* apresenta diversos pontos positivos, práticos e funcionais. Porém, exige um planejamento para que sua utilização tenha objetivos, sem causar prejuízos educacionais, familiares e sociais nos sujeitos.

Diante dessas proposições, a utilização do aplicativo *WhatsApp*, pela equipe diretiva de uma unidade escolar como estratégia de comunicação, participação e troca de informação rápida, com a comunidade escolar, é um aparato tecnológico inovador, possibilita a experiência de usar o potencial das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação para atingir a maior parte dos sujeitos envolvidos, por ser um recurso de baixo custo e fácil acesso. Porém, há a necessidade de que toda e qualquer ação seja planejada com antecedência e que os objetivos sejam traçados.

3.3.2 A rede social *Facebook* e a gestão escolar

Com base nas transformações da sociedade, sabe-se que os nativos digitais (GUIMARÃES, 2010), dispõem-se dos meios tecnológicos para construir relacionamentos interpessoais e se comunicar com seus pares. O surgimento das tecnologias, nos últimos anos, tornou mais atingível o compartilhamento e construção de saber sendo cada vez mais necessárias as atividades humanas. “As redes sociais on-line tornam-se cada vez mais tácteis, no sentido em que é doravante possível sentir continuamente o pulso de um conjunto de relações” (LEMOS e LEVY, 2010, p. 12).

Por intervenção de variadas plataformas, incluindo diversas redes sociais, que a construção coletiva de novos conteúdos se propaga; e a inteligência coletiva, gera o saber, de forma participativa, alcançando, por meio das redes sociais, um público cada vez mais numeroso.

Tendo como foco o espaço de educação, as redes sociais potencializam novos perfis de educadores, gestores, alunos e sujeitos. Além disso, podem atuar como metodologia pedagógica educacionais e institucionais. E, assim, servir como um instrumento motivador nas ações educacionais, envolvendo alunos, professores, equipes, responsáveis, contribuindo para a produção de novos saberes, auxiliando na compreensão dos espaços do contexto social e levando a compreensão dos problemas. (KENSKI, 2004)

As redes sociais possibilitam a socialização, troca e divulgação de vídeos, textos, comunicados importantes, artigos, reportagens e demais atividades produzidas ou pesquisadas entre os sujeitos. Segundo Machado e Tijiboy (2005, p.08), “as redes sociais podem contribuir para a mobilização dos saberes, o reconhecimento das diferentes identidades e a articulação dos pensamentos que compõe a coletividade”.

Dessa forma, o *Facebook* pode ser utilizado na educação, como um recurso de integração entre alunos, professores, responsáveis e funcionários, para promover a boa cidadania no mundo das tecnologias, mediado por aprendizagens digitais, previstas para o século XXI.

Em 2004, o *Facebook* foi criado por estudantes na Universidade de Harvard, Estados Unidos, como uma mídia exclusiva. Nos anos seguintes, as operações foram se expandindo. Thompson (2007) faz algumas reflexões sobre a rede social. O autor indaga acerca das possibilidades e oportunidades que os sujeitos podem deixar de ter pelo não uso das redes sociais pela educação.

Algumas pesquisas realizadas, como as de Patrício e Gonçalves (2010), Gomes (2011), Fernandes (2011), Nogueira e Santana (2011), Medina, Coelho e Espinosa (2011) e Marcon (2012), refletem sobre as possibilidades do *Facebook* enquanto uma ferramenta de complementação de uma aprendizagem significativa, que vai além da sala de aula. Docentes de todas as áreas de ensino e demais sujeitos envolvidos na educação podem, de forma coletiva, por meio dos grupos criados na rede, desenvolverem novas formas de aprendizagem, sendo possível o acesso de todos, a qualquer tempo, por se tratar de uma ferramenta assíncrona.

Assim, de acordo com as pesquisas realizadas, a rede social *Facebook*, utilizada em prol da educação, oportuniza a fomentação de discussões, baseadas nas informações postadas, potencializando: construções críticas e reflexivas do conhecimento; desenvolve a inteligência coletiva, pois gera interação, participação e colaboração compartilhada. (PATRÍCIO; GONÇALVES, 2010).

Em suma, a rede social *Facebook* é um espaço de comunicação, integração e colaboração entre os educadores, alunos, gestores e responsáveis, que torna: o ambiente educacional mais efetivo, por correlacionar a aprendizagem com assuntos da vivência dos sujeitos; e eficaz, por ampliar o ensino-aprendizagem para fora dos muros da sala de aula e oportunizar que os sujeitos sejam, também, responsáveis pelos seus processos de aprendizagem.

A página do *Facebook* da E.M Dulce Araújo, possibilitou essa comunicação com o público. É possível postar informações que regem a rotina escolar, assim como comunicar ações que acontecem dentro da própria rede. Em meio ao cenário vivenciado, por conta da pandemia, a Unidade Escolar teve como uma das principais ferramentas de comunicação e troca de informações da gestão com os responsáveis, esta rede social, pois já a utilizava para: divulgar os projetos da escola, se comunicar, solicitar o comparecimento de responsáveis.

Porém, com o afastamento social e a suspensão das aulas, de acordo com o decreto nº 47.006 de 27 de março de 2020, o contato com a comunidade escolar, por meio da página, aumentou consideravelmente. O número de pessoas que seguiam ou curtiam a página elevou muito, comparando-se ao início da sua criação. Muitas dúvidas e solicitações passaram a ser realizadas, por meio do Messenger. Esta ferramenta tecnológica também possibilitou que a gestão mantivesse o compromisso com as famílias nas questões de organização, de entregas dos seus direitos adquiridos no período de pandemia, tais como: cartão-alimentação, cesta básica, garantindo a segurança de todos e cumprindo os protocolos da vigilância sanitária.

3.3.3 A Plataforma *Youtube* na integração das atividades pedagógicas e a comunidade escolar

A ferramenta do *Youtube possibilita* que seus usuários compartilhem e assistam vídeos, *lives, show*s e outras ações em formato digital. O *Youtube foi* criado em fevereiro de 2005, por Chad Hurley e Steve Chen, com o objetivo de compartilhar arquivos de vídeos da empresa em que trabalhavam, visto que, por e-mail, o envio era mais dificultoso. É uma plataforma, com recurso de rede social, muito utilizada no Brasil, que vai além de um entretenimento, é uma ferramenta que possibilita a propagação da cultura, de abordagens dialógicas surgidas, inicialmente, por um entretenimento, por ampliar comunicação entre seus usuários, através dos vídeos, das caixas de mensagens das postagens, promovendo interações no desenvolvimento dos sujeitos.

A rede social *Youtube* faz parte do crescimento, em relação as plataformas utilizadas nos momentos atuais, representa uma mudança cultural que a cada dia vem construindo possibilidades abrangentes de dialogar com setores sociais com significado (PAULA CORUJA, 2017).

Sendo assim, os vídeos e conteúdo de um canal do *Youtube* compartilham conhecimentos, propiciam a interação e promovem, entre os usuários, discussões em relação ao que foi assistido. Os vídeos do *Youtube* são visualizados por milhares de pessoas, em todo o mundo. De acordo com dados divulgados pela pesquisa *Vídeo Viewers* 2017 (Think with Google, 2017), 65% das pessoas entrevistadas acessam o canal do *Youtube* em busca de algo que desejam aprender.

Segundo Paiva (2018), em sua pesquisa sobre o uso de aplicativos mais populares e utilizados no Brasil por todas as faixas etárias, a plataforma *Youtube* ganha em disparada. A plataforma possibilita o compartilhamento de vídeos, que pode ser acessada através de inúmeros dispositivos, seu slogan é um ícone vermelho, com um triângulo branco, que é facilmente reconhecido pelos usuários.

Conforme o Rank Alexa (2021) pesquisam a plataforma *Youtube* e constatam que esse site é o endereço virtual mais acessado pelos brasileiros. A pesquisa apresenta a diversidade de conteúdos e temáticas abordados e publicados na plataforma, que gera uma relação íntima com os que nela navegam, sendo incorporadas ao cotidiano, de uma forma bem natural.

Correa (2015, p.17), afirma que *"*como todas as mídias, o Youtube só adquire sentido real quando compreendido como algo que as pessoas usam em seu cotidiano*".*

Com o surgimento da internet, a configuração de comunicação entre os sujeitos foi modificada, acarretando também grandes transformações no espaço educacional, posto que, nunca foi tão simples acessar conteúdos educativos, por meio da internet. Moran (2012.) reitera que, atualmente, a educação vive um processo de antagonismo, no qual, no ensino presencial, há a virtualização das relações enquanto na EaD observa-se uma necessidade de presenciar.

Corroborando com o contexto, o autor Paulo Freire (1970, p.201), incentivador das produções audiovisuais no país, através da sua obra “Pedagogia do Oprimido” (1968), procurava, através da câmera aberta, alcançar os sujeitos da ação, os excluídos, os responsáveis pela construção da nova sociedade brasileira. Com essa atitude, invocou-se como habitual o envolvimento e a participação da população, de vários estados brasileiros, na produção de vídeos apresentando os problemas sociais vivenciados.

4 MÉTODO

Esta dissertação apresenta o objetivo de investigar acerca de uma gestão escolar, pautada pelas tecnologias digitais, que busca um espaço democrático e participativo da comunidade escolar. Em outras palavras, a gestão visa aumentar a participação e melhorar a comunicação com os envolvidos. Não obstante, encontra desafios para atingir os objetivos e para gerenciar diversos interesses na condução da gestão.

Para alcançar o proposto, este estudo utilizou-se de uma metodologia, que se compõe das seguintes etapas: pesquisa exploratória preliminar, entrevista estruturada, roda de conversa, avaliação, análise dos dados e resultados.

4.1 PERCURSO METODOLÓGICO

A fim de investigar como acontece a gestão escolar, pautada por tecnologias digitais, e propor a utilização de novos recursos como estratégia pedagógica, a fim de garantir a integração com a comunidade escolar, esta pesquisa realizou uma abordagem qualitativa. A partir de um contexto repleto de significados, permeado pelos dados coletados, por meio da relação entre os sujeitos pesquisados e analisados pela pesquisadora, buscou-se realizar um espaço de diálogo e compreensão entre os participantes. Segundo Minayo (2002, p.22), a pesquisa qualitativa “se aprofunda no mundo dos significados”.

Neste sentido, esta pesquisa foi caracterizada como um estudo descritivo, de natureza aplicada, que visa analisar perspectivas e desafios, enfrentados pela gestão ao inserir as tecnologias digitais em sua prática, alçando desenvolver uma melhor comunicação e troca de informação com a comunidade escolar.

Triniños (2013) salienta que a essência dos estudos descritivos é o anseio por entender e lidar com os problemas, de forma a descrever os fatos e os fenômenos de uma vivência estabelecida, sem se delimitar à coleta, à ordenação e à classificação dos dados, permitindo, assim, estabelecer relações entre as variáveis.

O procedimento aplicado foi a pesquisa-ação, que, segundo Tripp (2005), é uma das opções da investigação-ação, estabelecida como experimento continuado, organizado de aperfeiçoamento da prática, em que a pesquisadora e o grupo de participantes buscaram soluções para os desafios enfrentados na articulação das ações desenvolvidas pela escola,

pautadas na participação da comunidade escolar, ocasionando mudanças na prática de uma gestão participativa, utilizando as novas tecnologias digitais.

A pesquisa foi realizada em uma escola municipal, localizada no bairro de Campo Grande, na cidade do Rio de Janeiro, pertencente a 9ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE). A unidade escolar atende em seu turno único (TU), vinte e quatro turmas do Ensino Fundamental I (1º ao 5º ano), totalizando setecentos e cinquenta e seis alunos. Além dos vinte e quatro professores regentes, também constituem o corpo docente, mais doze docentes divididos em: três professores de Língua Estrangeira; três professores de Educação Física; dois de Ensino Religioso; uma professora de Artes Cênicas; uma professora da sala de leitura; uma professora para atendimento da sala de recursos; e uma professora para o Projeto de reforço escolar.

A escolha da escola se deu pelo fato de a pesquisadora fazer parte da equipe gestora e enfrentar, de perto, os desafios na busca por gerenciar os diversos interesses na perspectiva democrática e participativa da comunidade escolar. Inicialmente, antes de realizar o processo de coleta de dados, o trabalho foi submetido ao Comitê de Ética e Pesquisa, da Secretaria Municipal de Saúde do Rio de Janeiro – SMS/RJ/ Plataforma Brasil no dia 02 de fevereiro de 2021. A pesquisa obteve o parecer favorável em 08 de março de 2021. Após o parecer, o estudo precisou ser submetido à apreciação da Subsecretaria de Ensino – E/SUBE, com o processo administrativo nº 07/001.263/2021, aberto em, 22 de março de 2021, obtendo autorização para realizar a pesquisa em 13 de maio de 2021.

Por conseguinte, para alcançar os objetivos propostos as estratégias de análises metodológicas desta pesquisa, organizou-se conforme as seguintes etapas de investigação:

- pesquisa estruturada exploratória, aplicando questionário para um grupo de gestores, a fim de definir melhor o problema, ampliando o conhecimento e possibilidades de informações;
- entrevista estruturada, aplicando questionário para os segmentos da comunidade escolar com o objetivo de coletar dados e informações relevantes acerca da comunicação permeada por tecnologia;
- roda de conversa, para desenvolver um espaço de debate e construção coletiva entre os alunos, responsáveis, equipe pedagógica, equipe administrativa e demais equipes;
- construção de um canal da rede social *Youtube*, almejando autonomia, protagonismo e escuta ativa aos elementos da comunidade escolar;
- avaliação, por meio de observação do acesso e propagação das postagens realizadas pela rede social criada;

- avaliação, por meio de entrevista semiestruturada, aplicada em uma roda de conversa acerca do canal *Youtube*;
- análise dos dados e resultados, com o uso do canal e demais ferramentas tecnológicas utilizadas pela gestão, a fim de propiciar uma relação de proximidade, integração e participação democrática entre os segmentos que compõem a comunidade escolar.

4.2 ETAPAS DA PESQUISA

Como **primeira etapa da pesquisa**, a fim de alcançar o primeiro objetivo específico, que foi: "identificar as principais dificuldades encontradas pelo gestor para garantir uma comunicação com a comunidade escolar", **foi realizada uma pesquisa, por meio de questionário (apêndice A), com um grupo de gestores** de unidades escolares que pertencem a mesma coordenadoria da unidade escolar pesquisada (9ª CRE), contendo dez questões em sua totalidade, elaborado através do Google *Forms* e disponibilizado pelo aplicativo *WhatsApp,* no período de 13 a 17 de maio, para que fosse respondido, de maneira *on-line.* Obtive-se treze respostas. Das dez questões, oito foram baseadas na escala *likert*, que costuma ser muito usada em pesquisas de opinião, assim, os pesquisados especificam seu nível de concordância com uma afirmação. Duas das perguntas foram elaboradas de forma aberta, para uma melhor investigação do papel de um gestor escolar e seus maiores desafios. Com base nos dados coletados, através das respostas dos gestores, foi traçado um levantamento que serviu para o desenvolvimento das próximas etapas, visando à promoção de uma gestão participativa e democrática.

Na segunda etapa, após as dificuldades apontadas pelos gestores, a pesquisadora elaborou uma **entrevista estruturada,** por meio de questionário (apêndice B), também baseado na escala *likert,* **para ser respondido pelos segmentos que compõem a comunidade escolar em questão**, com o objetivo de coletar dados que apontem o olhar de cada elemento, em relação a como tem sido a comunicação e a troca de informação da gestão com responsáveis, alunos, professores, Conselho Escola Comunidade (CEC) e demais funcionários, por meio das tecnologias digitais, mais especificamente, do aplicativo *WhatsApp* e das redes sociais utilizadas pela Unidade Escolar.

O questionário, segundo Gil (1999) pode ser entendido:

> (…) como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc. (GIL, 1999 p. 128)

Nesta etapa, foi convidado para a pesquisa: o corpo docente, um funcionário representante da equipe de apoio, um funcionário representante da equipe de manipulador de alimentos, o secretário, um agente educador, além dos responsáveis de turma (incluindo um responsável de cada turma e três que fazem parte do segmento CEC).

Os responsáveis selecionados para pesquisa foram: os representantes de turma, que no início do ano letivo foram escolhidos pelos professores regentes, por meio de uma votação, que ocorreu de forma on-line, em virtude das dificuldades decorrentes da pandemia. Nesta votação, os responsáveis foram informados sobre a pesquisa a ser realizada na unidade.

Isso posto, a pesquisadora, que faz parte do segmento de direção da unidade escolar, promoveu, no dia 14 de maio de 2021, uma reunião, no contra turno, com: os responsáveis que fazem parte do segmento CEC, um funcionário da equipe de limpeza, um funcionário da equipe da cozinha, um secretário escolar, um agente educador e os vinte e quatro docentes regentes. Apresentou-se o "Termo de Consentimento Livre e Esclarecido" (TCLE – apêndice C) e perguntou-se sobre o interesse em estarem participando da pesquisa.

Foi explicado que cada participante teria o apoio da pesquisadora em todos os momentos e todas as opiniões e apontamentos seriam devidamente respeitados. Quanto aos riscos, cabe ressaltar que a Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, em suas diretrizes e normas, indica que toda pesquisa com seres humanos envolve algum tipo de risco. A pesquisadora falou sobre os tipos de riscos que poderiam surgir no decorrer da pesquisa, como desconforto ou constrangimentos, gerados a partir da coleta de dados das falas dos participantes; informou que se houvesse qualquer constrangimento, indisposição ou outro motivo, eles teriam o direito de desistir de participar da pesquisa.

A fim de minimizar os riscos, a pesquisadora fez todo o esforço para que os participantes se sentissem à vontade e confortáveis para expressar seus sentimentos, desejos, falas e opiniões. Adotou uma conduta ética e respeitosa com seus questionamentos e dos demais participantes, bem como, com seus valores sociais, culturais, morais e religiosos. Garantiu a cobertura de todo e qualquer tipo de dano material causado pela pesquisa.

Seguindo estes passos, os sujeitos expressaram-se à vontade em estarem participando da pesquisa de forma voluntária. Os responsáveis que confirmaram a participação na hora da reunião, compareceram na unidade escolar nos dias 17 e 18 de maio, em horários alternados

evitando aglomeração, para assinarem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Os funcionários da Unidade que concordaram em participar da pesquisa assinaram o Termo no dia 17 de maio, visto que as aulas presenciais já haviam retornado na Unidade.

Dando prosseguimento aos procedimentos para a execução da pesquisa, além da reunião, a pesquisadora e diretora-adjunta da unidade escolar gravou um vídeo esclarecendo sobre a pesquisa, o TCLE e o passo a passo da entrevista estruturada, elaborada, por meio de um questionário, no *Google Forms*, para evitar que ficasse algum tipo de dúvida. O vídeo e o link com o formulário foram compartilhados com todos os participantes, após a reunião, no dia 14 de maio, por meio dos seguintes grupos de *Whatsapp*, conforme as figuras exibidas a seguir, criados pela direção para cada segmento da comunidade escolar:

Figura 1- Grupo de WhatsApp com a equipe de apoio (limpeza)



Fonte: a própria autora, 2021.

Figura 2- Grupo de WhatsApp com a equipe pedagógica e administrativa



Fonte: a própria autora, 2021.

Figura 3- Grupo de WhatsApp com o CEC



Fonte: a própria autora, 2021.

Figura 4- Grupo de WhatsApp com as APAS (merendeiras)



Fonte: a própria autora, 2021.

Figura 5- Grupo de WhatsApp com os responsáveis representantes de turma



Fonte: a própria autora, 2021.

A coleta de todos os dados foi realizada no contra turno para não comprometer a rotina da unidade escolar garantir o anonimato dos participantes. O questionário contou com quatorze questões, seguindo a escala *likert*, elaboradas com uma linguagem clara e objetiva, que visavam avaliar como estava sendo a troca de informação e comunicação da equipe gestora com os segmentos da comunidade escolar, e se, o uso das ferramentas digitais estava facilitando este processo. A pesquisadora compartilhou o questionário no período de 24 de maio a 10 de junho, por meio do aplicativo *WhatsApp*.

Em seguida, **na terceira etapa, a pesquisadora utilizou o método de roda de conversa,** como forma de uma metodologia participativa, de acordo Afonso e Abade (2008). Ao organizar as reuniões no contra turno, procurou-se produzir pautas com os segmentos da comunidade escolar, a fim de elencar e criar as temáticas que corroborassem com a realidade que os cerca.

A roda de conversa é um momento de troca de opinião, experiência, espaço de debate coletivo e de construção de uma comunicação, por meio da interação coletiva entre os envolvidos, oportunizando o aprender com o outro. É possível desenvolver possibilidades e aprendizagem, de acordo com a temática abordada, objetivando um espaço de reflexão crítica e construtiva.

Inicialmente, a pesquisadora havia planejado realizar seis encontros presenciais mensais para as rodas de conversa e reuniões com representantes de cada segmento da comunidade escolar, no contra turno, promovendo integração entre os sujeitos para ampliar as possibilidades

de desenvolvimento das habilidades cognitivas e socioemocionais dos envolvidos, utilizando tecnologias digitais. Com o advento da pandemia, foi realizado, apenas, um momento de roda de conversa, de forma presencial, divididos em dois blocos.

No dia 15 de junho, baseando-se nas respostas da entrevista estruturada, no primeiro bloco desta etapa, a pesquisadora conduziu um bate papo, dando espaço para uma escuta ativa aos participantes acerca do uso das tecnologias utilizadas na unidade. Os participantes demonstraram e apontaram as redes sociais *Facebook* e *Whatsapp* como essenciais no processo de comunicação da gestão com a comunidade escolar, principalmente com o advento da COVID-19.

Dando continuidade e prosseguindo para **quarta etapa** e segundo bloco da roda de conversa, por meio de ações propostas pela gestão, com o objetivo de ampliar e promover um ambiente que propiciasse à comunidade escolar o acesso às informações, oferecendo possibilidades de autonomia, protagonismo e expressão das suas vozes, **foi criado, pela pesquisadora e diretora-adjunta, um canal na rede social *Youtube.*** A partir da criação, procurou-se para potencializar o alcance das ações pedagógicas, realizadas na Unidade Escolar, além de estimular o protagonismo dos educandos, ao promover a participação, por meio do impacto que as redes sociais podem apresentar ao serem utilizadas no âmbito escolar como estratégia pedagógica e não, apenas, entretenimento.

Posto isso, na roda de conversa, a pesquisadora construiu uma apresentação com seis slides para exemplificar, auxiliar e melhor conduzir a etapa, conforme mostram as figuras abaixo:

Figura 6- Apresentação da roda de conversa

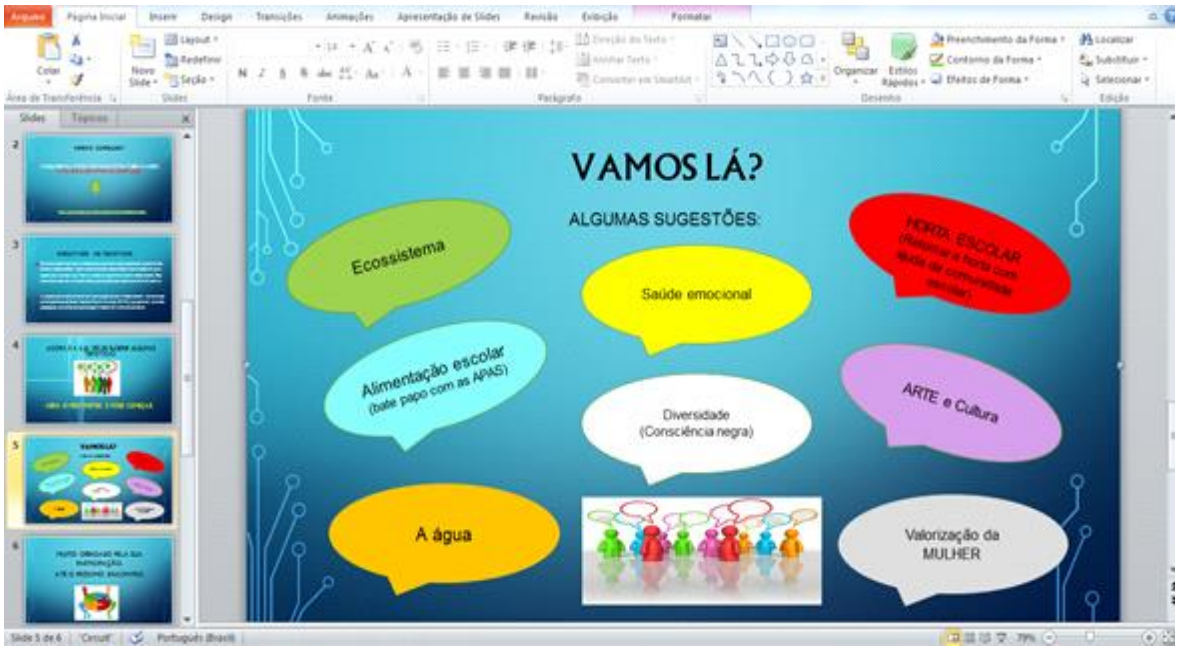


Fonte: a própria autora, 2021.

Utilizando a plataforma *Mentimenter*, a pesquisadora solicitou que os 36 participantes da pesquisa sugerissem temáticas, que achassem pertinentes para toda comunidade escolar, para que fossem conduzidos os vídeos do canal no *Youtube*. O grupo pesquisado apontou como sugestão:

- Ecossistema;
- Arte e cultura;
- Horta Escolar
- Preservação e funcionalidades da água;
- Saúde emocional;
- Valorização da mulher;
- Alimentação escolar;
- Diversidade;

Figura 7- Apresentação das temáticas escolhidas pela comunidade escolar



Fonte: a própria autora, 2021.

O canal criado é nomeado “A vida é Dulce: Transformação em Ação”, que também é alimentado por esta pesquisadora, conta com a postagem de projetos desenvolvidos pela unidade escolar, incluindo paródias, *lives*, entrevistas, experiências, *Stop Motion*, que inicialmente foram elaborados pelos alunos das turmas do 5º ano, baseados nas temáticas que foram discutidas na roda de conversa.

As turmas do 5º ano desta unidade escolar desenvolvem sempre um trabalho de monitoria em todos os projetos propostos pela equipe. Desta forma, a gestão da escola propôs a participação deles na produção desse material para dar continuidade às estratégias já adotadas pela instituição. Todos os alunos das demais turmas também podem participar e se sentiram envolvidos pelas atividades desenvolvidas no início do projeto pelos alunos do 5º ano. Os alunos foram acompanhados pelos professores de turma e pela pesquisadora nos processos de criação dos materiais e orientados sobre as diferentes formas que essas produções foram construídas.

O canal foi alimentado com diversos trabalhos desenvolvidos na Unidade Escolar, por meio das temáticas construídas na roda de conversa e que corroboraram com o objetivo de promover a comunicação, integração e participação da comunidade escolar, por meio das tecnologias digitais.

1. Tema: A água

Os alunos do 5º ano vivenciaram a experiência de ser repórter por um dia, produzindo vídeos de entrevistas com seus familiares sobre a importância da água para sociedade.

Figura 8- Vídeo sobre a água



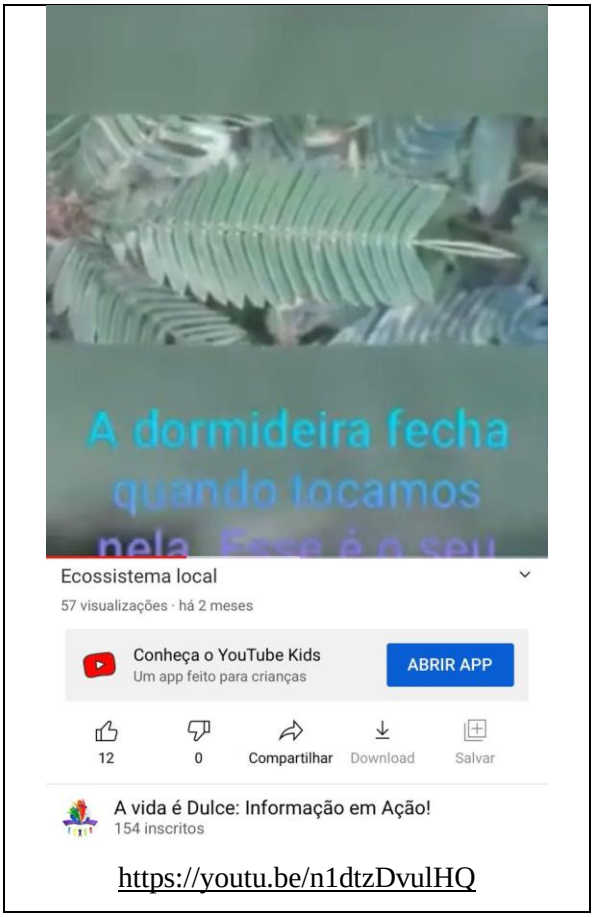
https://youtu.be/y4Y0bMPyB7I

Fonte: a própria autora, 2021.

2. Tema: Ecossistema

Um grupo de alunos do 5º ano produziu vídeos apresentando o ecossistema local, que abrange a escola e suas residências. Eles contaram quais elementos naturais surgiram na hora da gravação.

Figura 9- Vídeo sobre o Ecossistema local

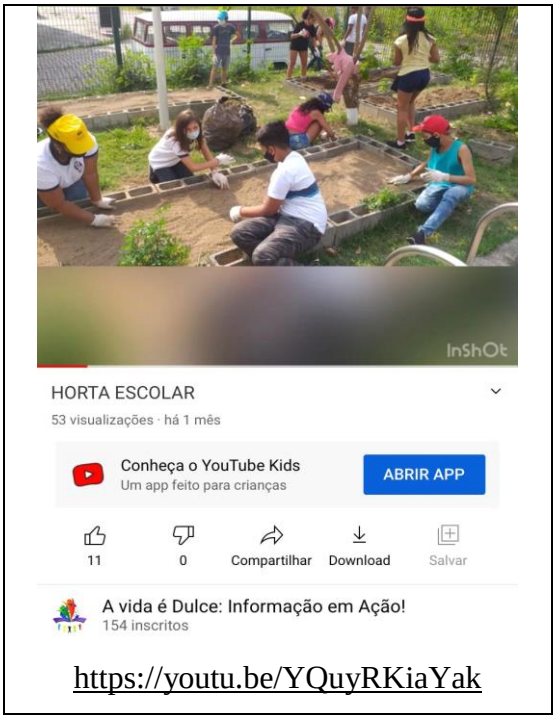


Fonte: a própria autora, 2021.

3. Tema: Horta Escolar

Os alunos cultivam, diariamente, a horta da escola, produzida por eles e coordenada pela professora, Ana Clara; participam de todo processo que se inicia pelo preparo da terra até o plantio. Nos dias de colheita, levam para casa hortaliças e, por vezes, distribuem para os demais alunos da unidade escolar. Há momentos em que os vegetais são consumidos na própria Unidade Escolar.

Figura 10- Vídeo com as etapas da construção da Horta Escolar

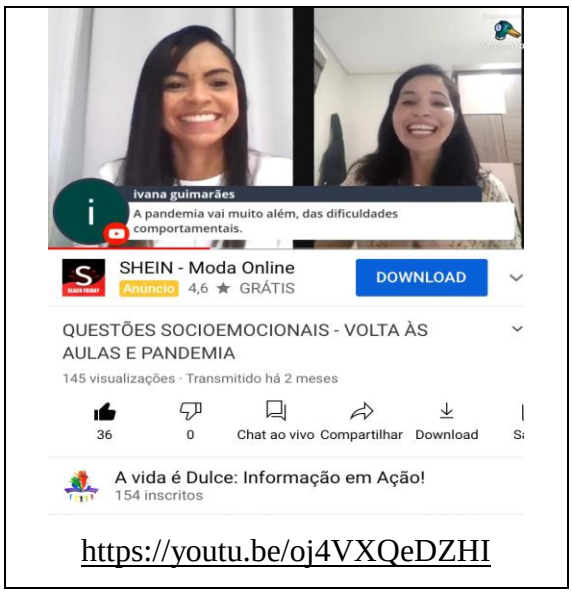


Fonte: a própria autora, 2021.

4. Tema: Saúde emocional

No dia 9 de setembro de 2021, a pesquisadora e diretora-adjunta promoveu uma live para comunidade escolar, em parceria com a psicóloga Karla Simone, abordando as questões socioemocionais na volta às aulas, em meio à pandemia.

Figura 11- Live: questões socioemocionais – Volta às aulas e pandemia



Fonte: a própria autora, 2021.

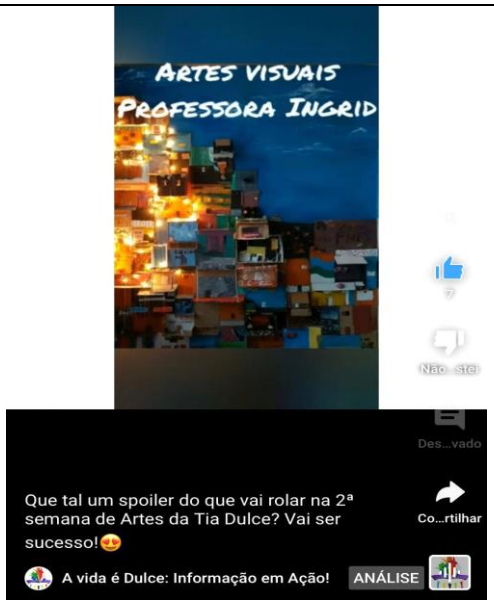
5. Tema: Arte e Cultura

Em consonância com o projeto Cultural da escola, alunos de todos os segmentos produziram vídeos de chamadas e *Spoiler* sobre a semana de artes, que aconteceu de 16 a 19 de novembro. Os vídeos foram divulgados no canal e compartilhados por professores, responsáveis e gerências da educação da 9ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE). O *Spoiler* das turmas do 5º ano, que abordavam a autora Carolina de Jesus, com a obra "Quarto de despejo", alcançou 367 visualizações.

Figura 12- Vídeos com Spoiler para convidar a comunidade escolar a participar, de forma on-line, da semana de Artes



https://youtube.com/shorts/e_fa43kapFA?feature=share



https://youtube.com/shorts/93bhs-rWqJs?feature=share

Fonte: a própria autora, 2021.

No dia dezesseis de novembro de 2021, os alunos apresentaram na abertura do Festival de Artes, um coral com a música "Cure o mundo". A canção que teve por objetivo homenagear os profissionais da saúde por meio da arte foi transmitida ao vivo, pelo canal do *Youtube*, alcançando 443 visualizações.

Figura 13- Apresentação de abertura do Festival de Artes: Arte em Ação!



Fonte: a própria autora, 2021.

Tal proposta contemplou as competências da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que garantem, no âmbito pedagógico, os direitos de aprendizagem e desenvolvimento do estudante.

Após o experimento, com a criação do canal, foi iniciada a **quinta etapa**, tendo como objetivo avaliar, junto à comunidade escolar, a utilização do canal como um recurso facilitador na promoção de um espaço de comunicação educacional e troca de informação, em que a pesquisadora, analisou, a partir da observação da propagação das postagens realizadas, como foi o envolvimento da comunidade escolar, por meio da visualização dos vídeos postados desde o início da pesquisa e o compartilhamentos dos conteúdos, além dos comentários tecidos pelos alunos, responsáveis e membros das equipes, comprovando o acesso e a participação no dia a dia com a gestão da unidade escolar pesquisada.

Foi possível observar um aumento no número de visualizações dos vídeos postados desde o início da pesquisa. Avaliando a *live* realizada no dia 09 de setembro, em que se realizou a primeira atividade on-line, convidando a comunidade escolar a estar participando, obtive-se 150 visualizações. Em relação ao vídeo produzido pelos alunos do 5º ano, sobre a obra: Quarto

de Despejo, da autora Carolina Maria de Jesus, dando um *Spoiler* sobre o Festival de Artes da Unidade Escolar, que foi postado no Canal, no dia 07 de novembro, obtive-se, até o momento, 367 visualizações. Conforme os dados apresentados, a cada dia o canal recebe mais acesso e visualização.

Ainda assim, a pesquisadora realizou, com os sujeitos pesquisados, no dia 17 de novembro, a **sexta etapa** da pesquisa, que foi uma entrevista semiestruturada, para analisar, por meio dos dados obtidos se eles se sentiram mais envolvidos nas ações desenvolvidas pela escola, por meio de uma participação democrática e se desejavam contribuir com alguma sugestão.

A aplicação de uma entrevista para **coleta de dados** objetiva possibilitar que os sujeitos pesquisados expressem suas opiniões, de forma participativa e ativa. Além disso, configura-se por apresentar lista de questões, que não, necessariamente, precisam seguir uma única ordem ou se manter engessada. Há uma flexibilidade na sua aplicação ou, até mesmo, inclusão de perguntas que não estavam planejadas. (GRAY, 2012).

Dando início à entrevista, a pesquisadora explicou que os participantes avaliariam a utilização das tecnologias pela gestão na promoção de um espaço de comunicação, troca de informação, participação e aprendizagem. Seguindo um roteiro pré-estabelecido, foi organizada, no contra turno, a entrevista, que teve duração de uma hora. A pesquisadora explicou que o objetivo do encontro era avaliar o uso das redes sociais *Youtube* na promoção de um espaço de comunicação e participação de toda comunidade escolar.

O primeiro item abordado, na entrevista, foi em relação à gestão escolar apoiar e incentivar a utilização de metodologias inovadoras. Assim que a pesquisadora iniciou, os respondentes já deram a primeira sugestão, que foi se dividirem por segmentos para discutirem com seus pares acerca da avaliação. A pesquisadora concordou com a sugestão e apoiou, avaliando a postura dos participantes como um ponto positivo na participação democrática no desenvolvimento da pesquisa.

Assim foi feito, dividiram-se e foram criados quatro grupos: equipe pedagógica; funcionários; responsáveis e equipe administrativa. A equipe pedagógica relatou que a gestão escolar busca sempre estar incentivando, apoiando e trazendo para o dia a dia da Unidade Escolar o engajamento para melhorar o desempenho dos alunos, sempre em prol da busca de informações, protagonismo e aquisição de conhecimentos, apoiados na utilização de recursos tecnológicos para além da sala de aula.

Os funcionários mencionaram a atenção e o cuidado com que a gestão se dedica a promover o estímulo ao debate, de forma interdisciplinar. Os responsáveis já relataram que a

gestão escolar está sempre muito atenta a aprendizagem dos alunos e envolvimento de todos nas propostas estabelecidas pela Unidade, e que, além disso, com o advento da pandemia, não deixou ninguém para trás, incentivou e criou estratégias para que todos tivessem acesso aos objetos de conhecimento e ensinou sobre o uso da tecnologia, tornando o acesso mais fácil. Os responsáveis também falaram acerca da dificuldade de acesso de alguns alunos, mas que a escola está sempre atenta.

A equipe administrativa relatou que a gestão é muito atenta a todos os detalhes que envolvem a aprendizagem, inovação e participação de todos. Segue o quadro com as temáticas abordadas no roteiro:

Quadro 2- Avaliando junto aos 36 participantes da pesquisa, o uso da rede social Youtube na promoção de um espaço de comunicação e participação educacional

Roteiro	Equipe pedagógica	Equipe administrativa	Funcionários	Responsáveis
Participaram da proposta dos temas a serem abordados.	sim	sim	sim	sim
Utilizam o celular para acessar a rede social.	sim	sim	sim	sim
A rede social utilizada por meio do canal youtube permite uma maior interação com a escola.	sim	sim	sim	sim
O canal do youtube da escola é uma rede social de fácil acesso.	sim	sim	um pouco	um pouco
O canal do youtube contribuiu como mais uma proposta de promover aprendizagem do aluno.	sim	sim	sim	sim

Fonte: a própria autora, 2021.

Os participantes debateram cada etapa da entrevista e pontuaram que muitas pessoas que compõem a comunidade escolar, ainda, não se inscreveram e não estão acompanhando o canal, por dificuldades de acesso e entendimento da linguagem tecnológica.

Após o término da entrevista, a pesquisadora agradeceu a participação de todos no decorrer da pesquisa e informou que eles são os elementos principais no processo de uma gestão democrática e participativa.

Esta pesquisa também teve como benefício a possibilidade de construir um espaço de escuta ativa, participativa e democrática entre a gestão e a comunidade escolar, disseminando boas práticas pedagógicas, tecnológicas e administrativas na comunicação com os segmentos. Através do canal no *Youtube*, foi possível estimular o protagonismo dos alunos, pautado no sociointeracionismo, por meio de aprendizagens significativas, que foram construídas através da interação dos alunos com o meio, da mediação dos saberes e potencialização do desenvolvimento dos alunos, garantindo um bom desempenho escolar (VYGOTSKY, 1970).

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 OS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS GESTORES

Esta etapa da pesquisa consiste em apresentar e analisar os dados obtidos, por meio de pesquisas realizadas, através de formulários eletrônicos, submetidos a um grupo de profissionais que atua como gestor educacional na 9ª Coordenadoria Regional de Educação (9ª CRE) e aos representantes dos segmentos, que compõem a comunidade escolar da E.M Dulce Araújo.

De modo a verificar se as estratégias aplicadas ao longo da metodologia desta pesquisa foram positivas, utilizou-se como base a teoria de Análise de Conteúdo de Bardin. Segundo a autora, há três etapas consideradas como básicas no trabalho com a análise de conteúdo: pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados com inferência e interpretação (BARDIN, 2011). De acordo com Minayo (2001, p. 74), "[...] através da análise de conteúdo, podemos encontrar respostas para as questões formuladas e também podemos confirmar ou não as afirmações estabelecidas antes do trabalho de investigação (hipóteses)".

Desta forma, os formulários foram criados pelo *Google Forms* e foi gerado um link para cada questionário e compartilhado com os participantes da pesquisa pelo aplicativo *Whatsapp*. Estes formulários permitem ser acessados em qualquer dispositivo móvel ou computadores.

Tabela 1- Número de questionários aplicados e contexto de aplicação

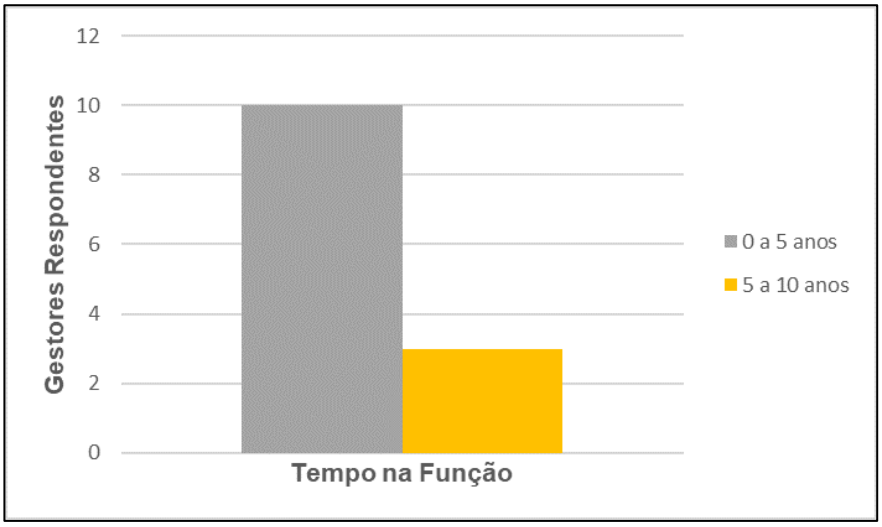
Pesquisados	Questionários enviados	Questionários respondidos
Gestores	15	13
Comunidade Escolar	62	36

Fonte: a própria autora, 2021.

De modo a verificar se as estratégias utilizadas pela gestão para promover um espaço democrático e participativo na comunicação com a comunidade escolar seguem as análises do primeiro questionário, que foi aplicado com um grupo de 15 gestores, que atuam na mesma Coordenadoria Regional de Educação (9ª CRE) da escola pesquisada.

Ao analisar as respostas obtidas no gráfico apresentado, observa-se que o tempo em que os profissionais atuam como gestores escolares, dos 13 respondentes, 76,9% (10 participantes) apresentam experiência de 0 a 5 anos na área e 23,1% (3 participantes) responderam que atuam entre 5 a 10 anos.

Gráfico 4- Perfil dos Gestores



Fonte: a própria autora, 2021.

Em relação ao tempo de atuação dos gestores em suas funções, nota-se que grande parte dos profissionais não exercem a função por muito tempo.

De acordo com a questão que perguntava sobre a rede de atuação dos participantes, 100% dos gestores pesquisados (13 participantes) atuam na rede pública de ensino. Esta questão possibilitou que o pesquisador tivesse um olhar bem específico para os desafios enfrentados pelos gestores da rede pública, visto que a escola pesquisada também pertence à rede pública municipal de ensino.

Desta forma, observa-se que 100% dos gestores pesquisados são atuantes da rede pública de ensino e não possuem muitos anos de experiência na função. Mas, o que deve chamar atenção é o fato de exercerem suas funções com total conhecimento do sistema escolar que envolve políticas públicas educacionais, as relações entre escola e sociedade, organização, participação da comunidade, promovendo com compromisso a qualidade do ensino. (LIBÂNEO ET AL., 2008, p. 289).

A análise qualitativa dos dados levantados na pesquisa foi organizada e categorizada, a partir do objetivo geral traçado: “Analisar os desafios da gestão escolar, do ponto de vista participativo e, na comunicação com a comunidade escolar apoiada pelas tecnologias digitais” e nas hipóteses levantadas.

Segundo Bardin (2011, p. 117), “a categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos.”. Tendo isso em visto, a pesquisadora investigou sobre o principal papel de um gestor escolar.

Em relação à terceira pergunta do questionário elaborado para os gestores, observam-se duas categorias em suas respostas. As categorias representadas abaixo descrevem algumas competências dos gestores educacionais da rede pública, acerca da função exercida por eles.

Quadro 3- Principal papel de um gestor escolar

Categoria	Exemplos de respostas
Gestão de pessoas	Participante 1- Conseguir desenvolver a gestão de pessoas nos diversos grupos que compõem a escola, tendo como a finalidade o progresso pedagógico-social dos educandos. Participante 2- Prezar pelo desenvolvimento na aprendizagem da comunidade escolar, proporcionar formação continuada para que os professores criem ferramentas em prol desta aprendizagem, gerir a parte burocrática e motivar a participação da comunidade escolar nas atividades desenvolvidas, de forma assídua e eficaz. Participante 4- Representar toda uma comunidade escolar Participante 8- Estamos na gestão para gerir pessoas e administrar problemas que envolvem o desenvolvimento dos alunos e da escola como um todo. Participante 13- Coordenar uma equipe preparando-a e deixando integrada, afinada e estimulada.
Administração institucional	Participante 7- Liderar, motivar e administrar. Participante 11- Administrar a instituição escolar em que trabalha de forma geral. Participante 13- Organizar e administrar com responsabilidade todas as particularidades da unidade escolar.

Fonte: a própria autora, 2021.

Nas respostas obtidas, os participantes evidenciam dois quesitos como fundamentais para a função. A gestão com e para pessoas, afinal, é na rede dos relacionamentos e nas interações que a educação acontece. Sendo assim, é importante estabelecer uma troca de interesse mútuo, para que os objetivos tanto institucionais como pessoais possam ser atendidos, pois um bom líder é, sobretudo, um bom comunicador.

Ao analisar a atuação de um gestor educacional e buscando responder o objetivo específico: “Identificar as principais dificuldades encontradas pelo gestor para garantir uma comunicação com a comunidade escolar”, foram constatados alguns pontos em comum vivenciados pelos gestores, no dia a dia, de uma atuação junto à Unidade Escolar, caracterizando como um problema. Na quarta pergunta, com a indagação: “Quais as maiores dificuldades encontradas ao gerenciar diversos segmentos com opiniões diferentes no processo

de condução da unidade escolar?", também foi possível categorizar as respostas obtidas, como mostra o quadro a seguir.

Quadro 4- Dificuldades da gestão escolar

Categorias	Exemplos de verbalização
Gestão estratégica	Participante 3- Quebrar "barreiras" e sensibilizar pessoas que resistem em aceitar e adaptar-se a mudanças. Participante 5- É a dificuldade se se colocar um no lugar do outro. Participante 7- Adequar suas propostas e objetivos de modo que todos sintam-se motivados e interessados em desenvolver e contribuir para o desenvolvimento dos alunos e da unidade.
Gestão Participativa/Democrática	Participante 1- A construção do consenso é muito difícil, mas isso faz parte da gestão democrática. Logo, o gestor precisa aprender ter resiliência e construir estratégias para conseguir dialogar com toda comunidade escolar. Participante 8- Trazer a luz ideias fundamentais para a execução da função docente para que aconteça o protagonismo da Comunidade escolar Participante 9- Administrar os diversos saberes e fazeres para que todos possam trabalhar juntos na construção de uma educação de boa qualidade.

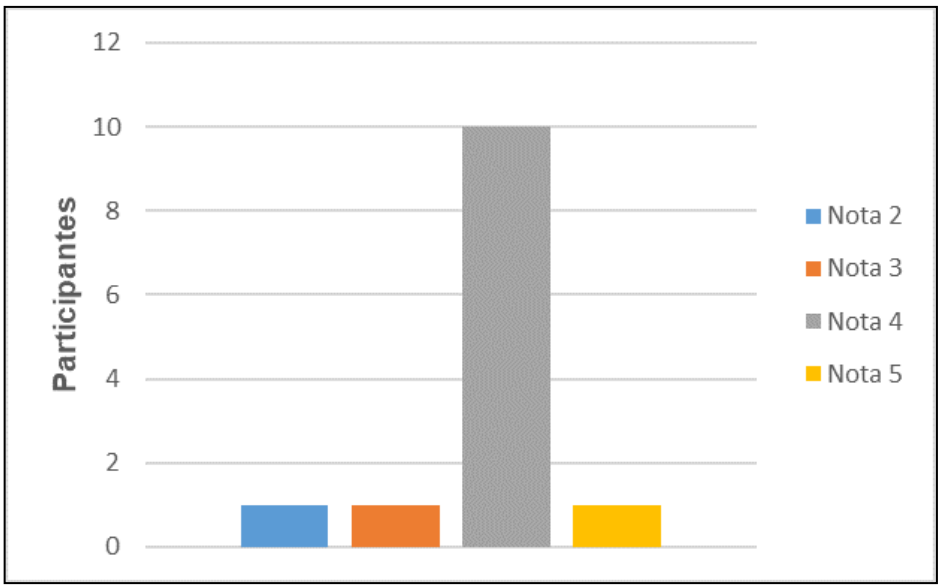
Fonte: a própria autora, 2021.

Muitos são os desafios apontados pelos participantes e pela própria função. A gestão estratégica é observada como um processo difícil. Porém, necessário na condução de uma Unidade Escolar, pois, está baseada nas ações desenvolvidas pela equipe diretiva, que articulam e mobilizam todos da comunidade escolar para produzir resultados, estabelecendo diretrizes objetivas de aprendizagem, pautadas pelos documentos curriculares, mediando e articulando as situações, indo de encontro à gestão participativa, promovendo a comunicação com os segmentos e aberto a uma escuta ativa, pois uma comunidade escolar atuante é uma comunidade que estabeleceu uma rede de confiança e colaboração na equipe.

Ao se avaliar a participação da comunidade escolar nas ações propostas pela gestão, 7,7% (1 participante) atribuíram a nota 5; 76,9% (10 participantes) atribuíram a nota 4; 7,7% (1 participante) atribuíram a nota 3 e 7,7% (1 participante) atribuíram a nota 2. Com esses resultados, é notório como as comunidades escolares participam de forma efetiva. As tomadas

de decisões e a capacidade de torná-las funcionais nas ações planejadas são características de uma gestão planejada de forma participativa (LIBÂNEO, 2004).

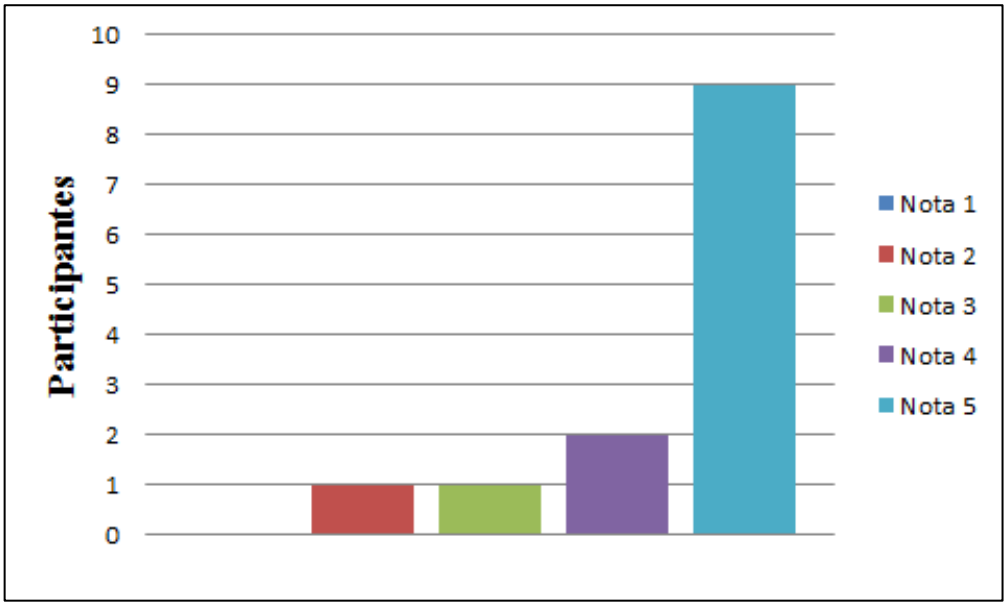
Gráfico 5- A participação da comunidade escolar



Fonte: a própria autora, 2021.

Seguindo com a avaliação voltada para a importância da participação da comunidade escolar, na perspectiva de promover o protagonismo dos envolvidos, no gráfico, observa-se que 69,2% (9 participantes) atribuíram a nota 5, caracterizando de suma importância este envolvimento da comunidade escolar; 15,4% (2 participantes) atribuíram a nota 4; 7,7% (1 participante) atribuiu a nota 3 e 7,7% (1 participante) atribuiu a nota 2.

Gráfico 6- Participação da comunidade escolar promovendo o protagonismo

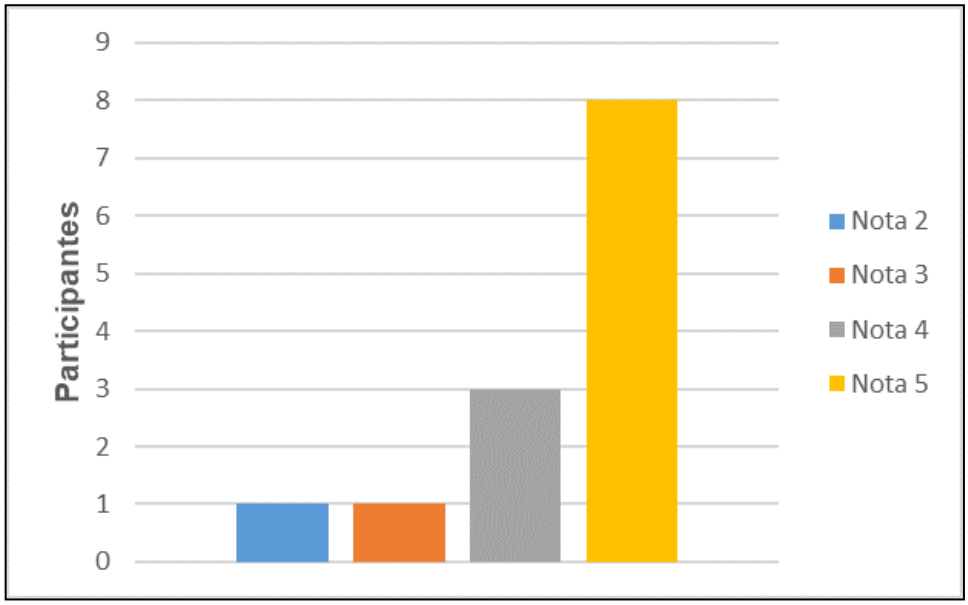


Fonte: a própria autora, 2021.

Para estabelecer a participação da comunidade escolar, de forma democrática, cabe a escola estabelecer propostas de escuta, acolhimento, empatia, sensibilidade, motivando, assim, o envolvimento de todos. Vale ressaltar, que o objetivo da gestão participativa é a descentralização da gestão à referência autoritária, construída no decorrer da história pelo democrático. Cada ser apresenta habilidades, e potencial, que são fundamentais na construção de um espaço escolar para todos (LUCK, 2009).

No item abordado no gráfico, que envolve à promoção do pensamento crítico, por meio da participação da comunidade escolar, 61,5% (8 participantes) atribuíram a nota 5, 23,1% (3 participantes) atribuíram a nota 4, 7,7% (1 participante) atribuiu a nota 3 e 7,7% (1 participante) atribuiu a nota 2.

Gráfico 7- Participação da comunidade gerando pensamento crítico

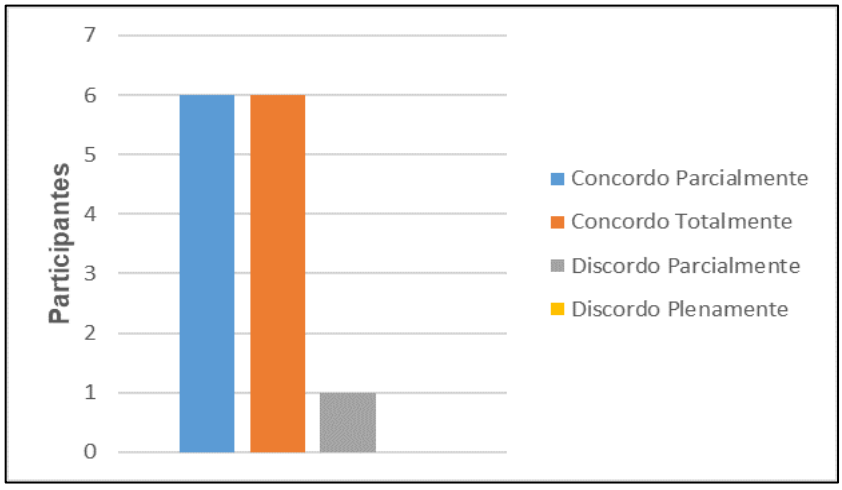


Fonte: a própria autora, 2021.

Informação e aprendizagem geram conhecimento capaz de desenvolver pensamento crítico, envolvendo todos os sujeitos no processo de uma aprendizagem significativa. Os números referentes a este gráfico evidenciaram isso, ou seja, a construção de uma autonomia no pensar, construídos por participação competente e com responsabilidade (AUSUBEL, 1968 *apud* MASSINI, 2016).

Em se tratando de gestão participativa, por meio de tecnologias digitais, dos 13 gestores pesquisados, 46,2% (6 participantes) concordam totalmente, assim como 46,2% (6 participantes) também concordam parcialmente, obtendo apenas 7,7% (1 participante) discordando parcialmente.

Gráfico 8- Participação pautada nas tecnologias digitais

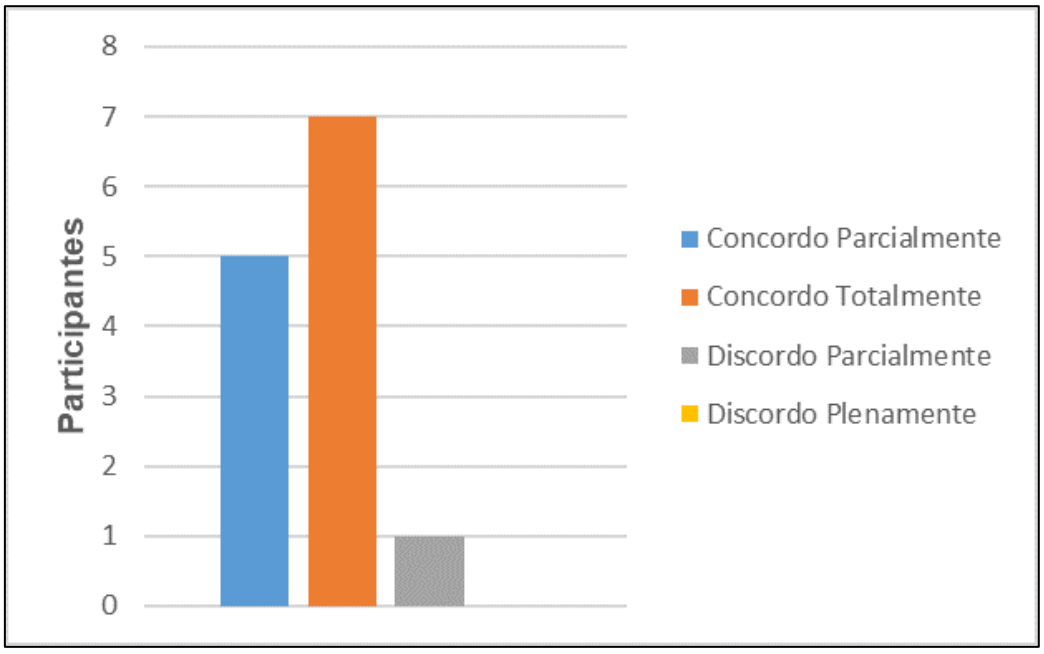


Fonte: a própria autora, 2021.

Entende-se que os participantes da pesquisa são, em sua totalidade, gestores da rede pública. Desta forma, os desafios, por falta de recursos, políticas públicas, que contemplem a sociedade de forma a garantir os direitos de todos, são bem expressivos. Contudo, observando o gráfico analisado, ao serem calculadas as respostas dos que concordam totalmente com os que concordam parcialmente, reflete-se de que o âmbito educacional também precisa ser afetado pelas mudanças contemporâneas. O uso de tecnologias digitais, quando utilizado de forma adequada, passa a ser um recurso facilitador na interação e na participação da sociedade com o mundo (GIL, 2007).

Em consonância com o gráfico apresentado, os participantes foram indagados a respeito de se manter a comunicação e a troca de informação com toda a comunidade escolar, por meio de tecnologia. 53,8% (7 participantes) concordaram totalmente, 38,5% (5 participantes) concordaram parcialmente e 7,7% (1 participante) discordou parcialmente.

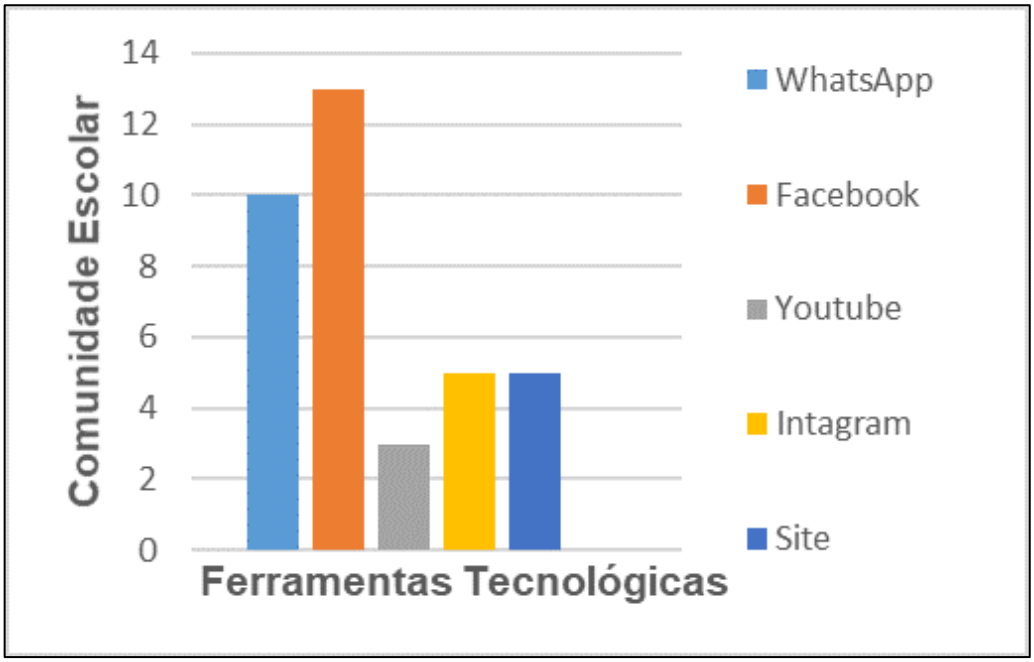
Gráfico 9- Comunicação com a comunidade por meio de tecnologias digitais



Fonte: a própria autora, 2021.

Corroborando com as respostas dadas nos gráficos analisados anteriormente, buscou-se informações acerca das ferramentas tecnológicas mais utilizadas pelos gestores, na condução da gestão com a comunidade escolar, dos 13 participantes, 100% respondeu que utilizava o *Facebook*, 76,9%, utilizava o *Whatsapp*, 38,5% utilizava o *Instagram* e sites e 2% utilizavam o *Youtube*.

Gráfico 10- Gestão participativa e as ferramentas tecnológicas



Fonte: a própria autora, 2021.

Conforme os dados da pesquisa expostos, para que haja uma participação efetiva da comunidade escolar, faz-se necessário que a gestão crie estratégias para propagação das informações e ações que envolvam a comunicação (LUCK, 2008). Pode-se inferir, pelas respostas, que o uso das tecnologias com este objetivo vem sendo alcançado em alto nível.

Com o advento da pandemia, as unidades escolares precisaram, em um tempo muito curto, se reinventar, isso está diretamente relacionado ao se apropriarem das tecnologias digitais. Como observado, algumas ferramentas tecnológicas passaram a ser utilizadas pelos gestores, que criaram estratégias para se manterem em comunicação com todos os elementos da comunidade escolar e, da mesma forma, mantê-los informados sobre a nova rotina e as demandas educacionais, que ganharam uma nova roupagem. Deste modo, o uso das TIC foi fundamental, pois incentivou e apoiou a prática das ações planejadas pelas unidades, possibilitando a participação de forma democrática (ALMEIDA, 2002).

5.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR POR MEIO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS

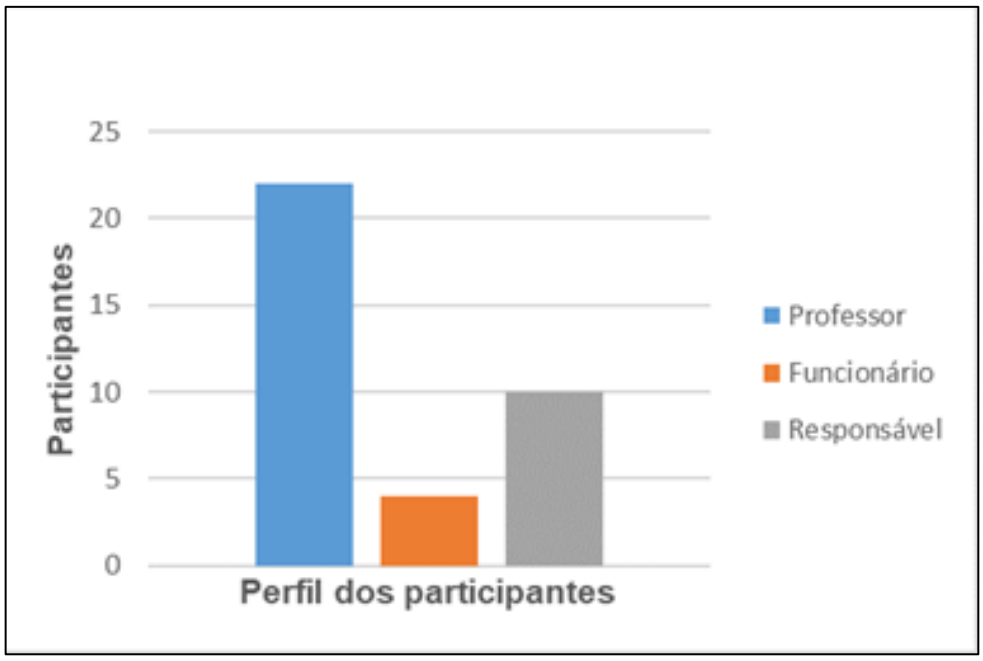
O questionário analisado, que teve como participantes um grupo de gestores educacionais da SME, objetivou investigar sobre os principais desafios enfrentados pelos

gestores em suas funções. Além disso, buscou-se entender como estava acontecendo a comunicação com a comunidade escolar, se estavam utilizando tecnologia e promovendo a participação de forma democrática.

Após a aplicação e a análise da primeira etapa da pesquisa, a pesquisadora elaborou um novo questionário, nomeado como: “Avaliando o uso de ferramentas digitais tecnológicas no desenvolvimento da comunicação e troca de informação com a comunidade escolar”, direcionado aos segmentos da comunidade escolar que compõem a unidade pesquisada.

A fim de traçar o perfil dos participantes da pesquisa, a primeira pergunta visava saber a qual segmento da comunidade escolar eles faziam parte. Dessa forma, 61,1% (22 participantes) eram professores, 27,8% (10 participantes) responsáveis e 11,1% (4 participantes) eram funcionários.

Gráfico 11- Perfil dos participantes



Fonte: a própria autora, 2021.

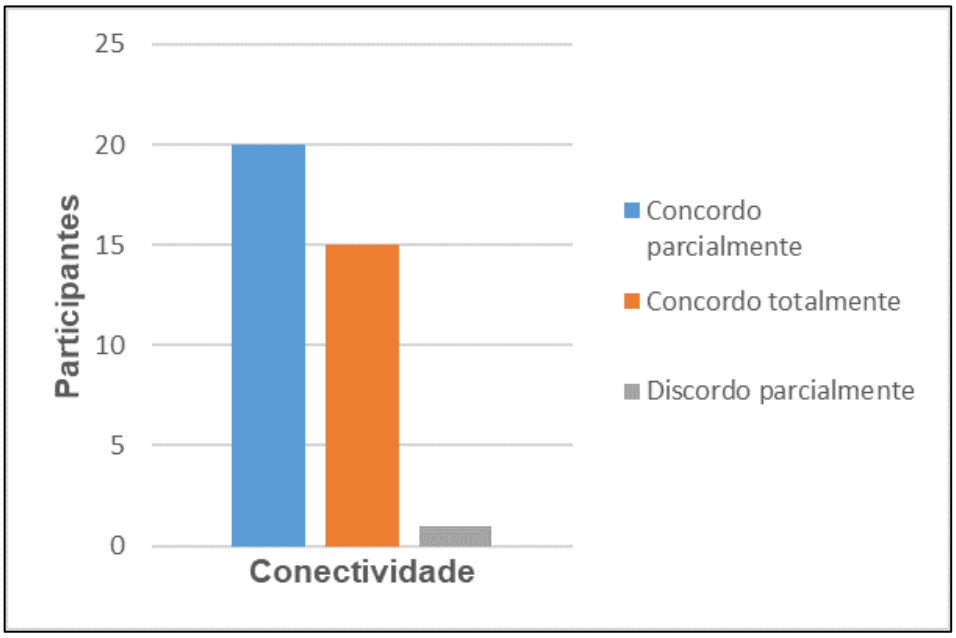
A pesquisa foi encaminhada a 62 elementos da comunidade escolar, destes, 36 responderam-no. Observa-se que a grande maioria foram professores. Cabe ressaltar, que foram convidados para a pesquisa, 31 participantes do segmento professor. É comum, em uma Unidade Escolar, de a comunidade ser mais representada pelo CEC, pois em sua formação já é representado por segmentos, ou seja, representantes de pais, professores e funcionários. Tendo como objetivo a discussão de temáticas que conduzam às ações, auxiliando na gestão participativa da escola, há a necessidade de diferenciar o termo “participação” do termo

“presença”, em que a discussão fica entre ser protagonista ou espectador (BOBBIO, MATTEUCCI e PASQUINO (2007).

De uma forma geral, o segmento professor participa mais ativamente, por estar diretamente ligado as questões pedagógicas.

O gráfico exposto abaixo avaliou a respeito da conectividade. O objetivo foi analisar, por meio do olhar dos participantes, como avaliam a disponibilidade da comunidade escolar em se manter conectada a algum dispositivo. Observa-se que 55,6% (20 participantes) concordaram parcialmente, 41,7% (15 participantes), concordaram totalmente e 7,7% (1 participante), discordou parcialmente.

Gráfico 12- Conectividade



Fonte: a própria autora, 2021.

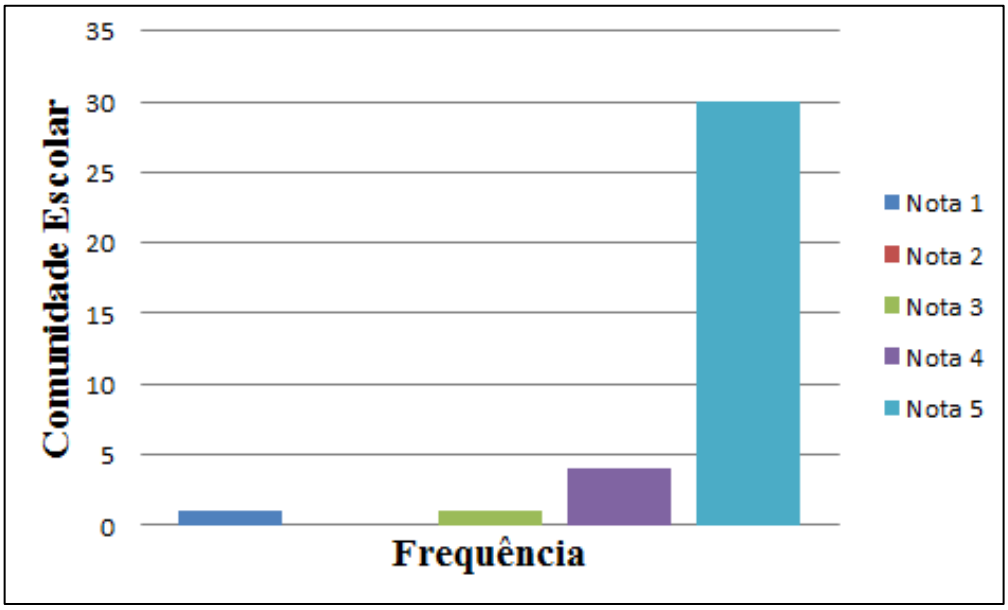
De acordo com as respostas dos participantes, a conectividade da comunidade escolar atendida é relativamente boa, pois se for realizado o cálculo dos que concordaram, seja parcialmente ou totalmente, atinge-se um total de 97,3% de respostas positivas, que atestam a conexão.

Com o surgimento da pandemia e a necessidade de se reinventar, a educação, como outros setores sociais, adotou ferramentas tecnológicas para se manter conectado ao processo estabelecido pelo seu setor. A nova realidade veio com inúmeros desafios, que não podem caminhar sem refletir acerca de políticas educacionais, quanto ao acesso às tecnologias digitais.

Ainda há muita desigualdade relacionada à conectividade no país e à necessidade de se criar estratégias para que o uso das tecnologias seja a favor do fazer pedagógico (E-DIGITAL, 2018).

Ao analisar o gráfico, que trata sobre a frequência com que a comunidade escolar utiliza a internet no dia a dia, constata-se que 83,3% (30 participantes) atribuíram a nota 5, 11,1% (4 participantes) atribuíram a nota 4, 2,8% (1 participante) atribuiu a nota 3 e 2,8% (1 participantes) atribuiu a nota 1.

Gráfico 13- Uso da internet no dia a dia



Fonte: a própria autora, 2021.

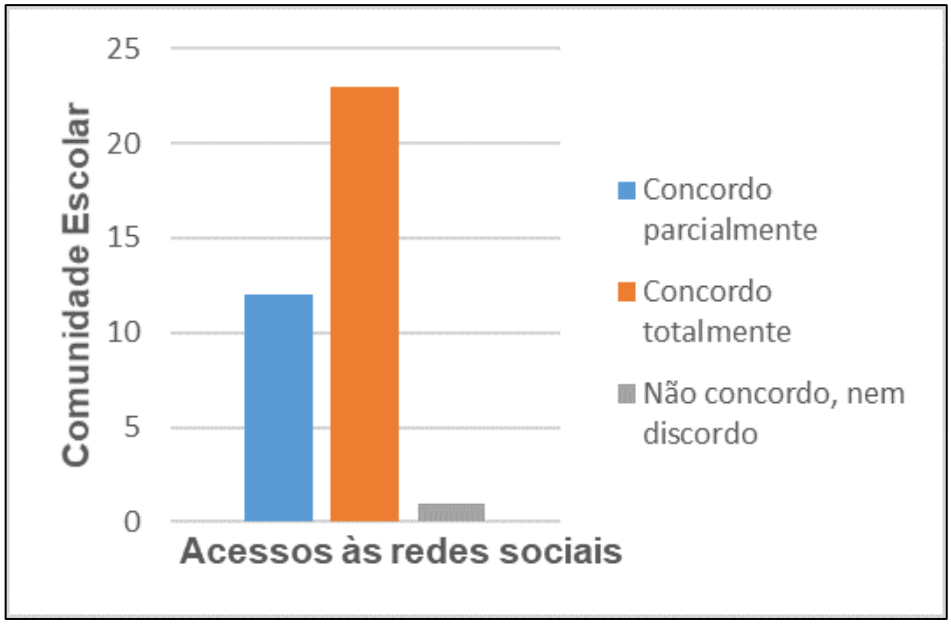
Diante dos dados obtidos e as maiores notas atribuídas, que foram 4 e 5, nota-se um total de 94,4% (34 participantes), cujo acesso à internet é realizado com muita frequência. Vale ressaltar que o aumento desse acesso se deu pelo cenário de pandemia, época em que a escola se organizou para dar continuidade às atividades pedagógicas e administrativas na troca de informações e de comunicação com todos.

Porém, por mais que um grande número consiga acessar, ainda há um número considerável que não apresenta tanta facilidade assim, seja pela falta de recursos, de conexão ou de conhecimentos tecnológicos. Desta forma, o avanço da internet, a cada dia, muda o jeito de se comunicar, uma vez que é uma tecnologia que está sempre em processo de construção. Com isso, o ciberespaço possibilita que as informações sejam sempre atualizadas e propagadas, de forma mais acelerada (FRANCO, 1997).

Ainda sobre a questão do acesso, o gráfico abaixo objetivava avaliar se o acesso às redes sociais, da Unidade Escolar, ocorre com bastante frequência. Desta forma, 63% (23

participantes) disseram concordar totalmente, 33,3% (12 participantes) concordaram parcialmente, e 2,8% (1 participante) não concorda nem discorda com a afirmação, mantendo-se neutro em sua resposta.

Gráfico 14- Acesso às redes sociais

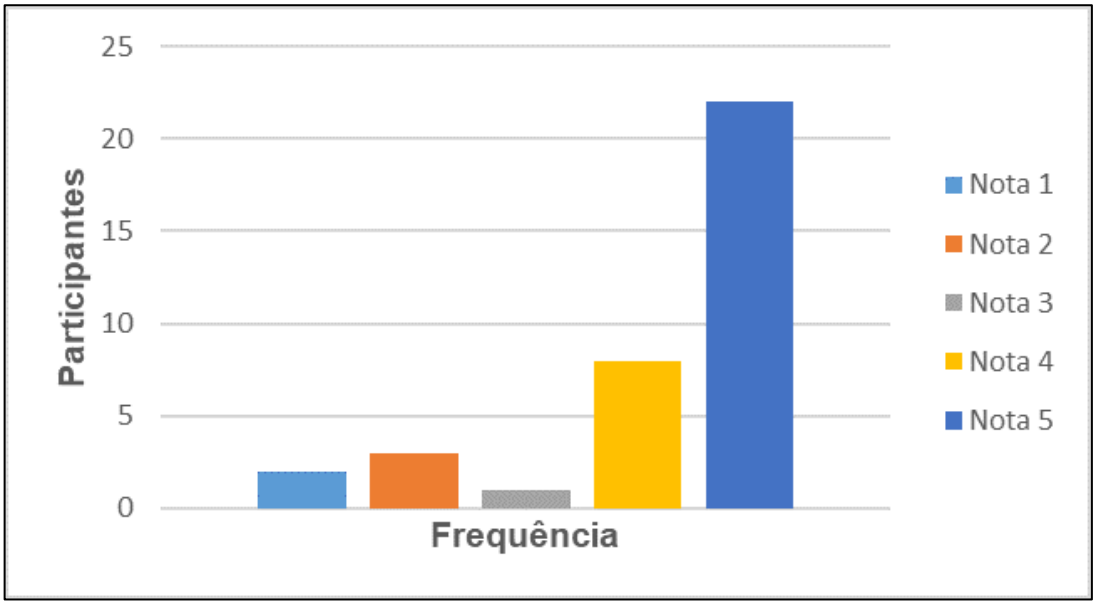


Fonte: a própria autora, 2021.

Mais uma vez, é notória a participação da comunidade escolar, na propagação das informações, através das redes sociais disponibilizadas pela instituição. Observa-se que nenhum participante discordou. Assim, também, surgem as relações sociais, as trocas de experiências, o fortalecimento dos laços, tornando uma grande rede de aprendizagem e construção coletiva, pois as redes sociais viabilizam que os sujeitos desenvolvam a capacidade de exercerem seu papel, de forma ativa e responsável (ROCHA, 2005).

Salientando o exposto no gráfico anterior, há o gráfico 15, as notas atribuídas à frequência com que as redes sociais da escola são acessadas, 61,1% (22 participantes) pontuaram com a nota 5, 22,2% (8 participantes) atribuíram a nota 4, 2,8% (1 participante) atribuiu a nota 3, 8,3% (3 participantes) atribuíram a nota 2 e 5,6% (2 participantes) atribuíram a nota 1. Por consequência, 83,3% (30 participantes) atribuíram as maiores notas, fato que leva à reflexão de que as redes sociais da escola contribuem para que haja uma maior comunicação entre a comunidade escolar, pois ao serem muito acessadas, como mostra os dados, ocorre a participação.

Gráfico 15- Frequência de quem acessa as redes sociais da escola

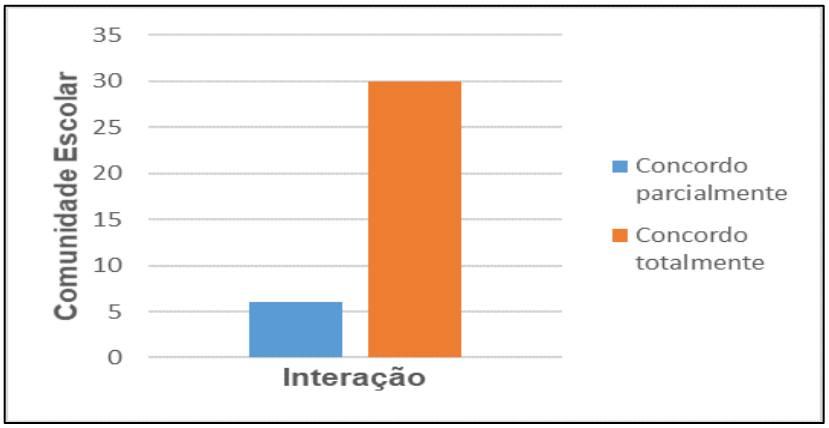


Fonte: a própria autora, 2021.

A educação acontece com a participação de todos. Neste processo, há uma relação de ensinar e aprender um com o outro, tornando, assim, todos responsáveis pela construção. É inegável que as redes sociais oportunizam uma educação formal. Porém, sua maior prática constitui-se em conceber uma relação com a informal e, desta forma, contribuir com o processo educativo (HARO, 2010).

A fim de investigar sobre a interação da comunidade escolar com a gestão, por meio das redes sociais, o gráfico abaixo apresenta 83,3% (30 participantes) que responderam concordam totalmente e 16,7% (6 participantes) concordam parcialmente. Sendo assim, 100% das respostas foram positivas e, mais uma vez, fica evidente o quanto as tecnologias digitais, utilizadas pela instituição, estão indo de encontro aos objetivos de uma gestão participativa, pois promovem interação e participação.

Gráfico 16- Interação entre a gestão e a comunidade escolar

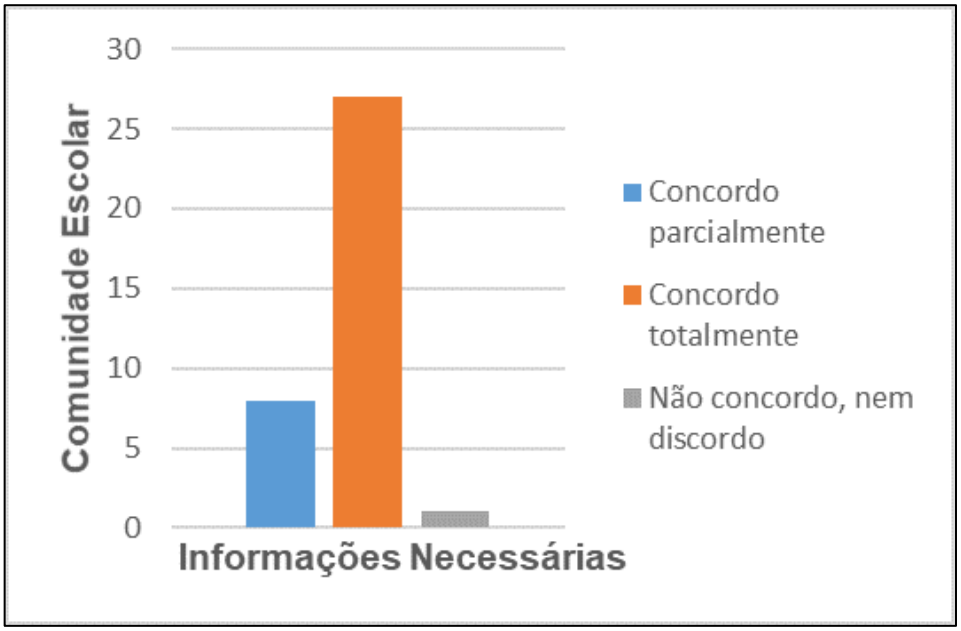


Fonte: a própria autora, 2021.

O uso de expressões, tais como interação e participação, no sentido de gestão participativa e democrática tem sido muito utilizado. Assim, a educação não é centralizadora, ela se constrói, por meio dessa interação, entre as relações, socialização e mobilização de todos (FERREIRA, 2003).

O gráfico abaixo teve o intuito de avaliar se as redes sociais da instituição estão disponibilizando todas as informações necessárias à rotina escolar. Segundo os dados, 75% (27 participantes) concordam totalmente, 22,2% (8 participantes) concordam parcialmente e 2,8% (1 participantes) não concordam, nem discordam.

Gráfico 17- Informações necessárias à rotina escolar e as redes sociais da escola



Fonte: a própria autora, 2021.

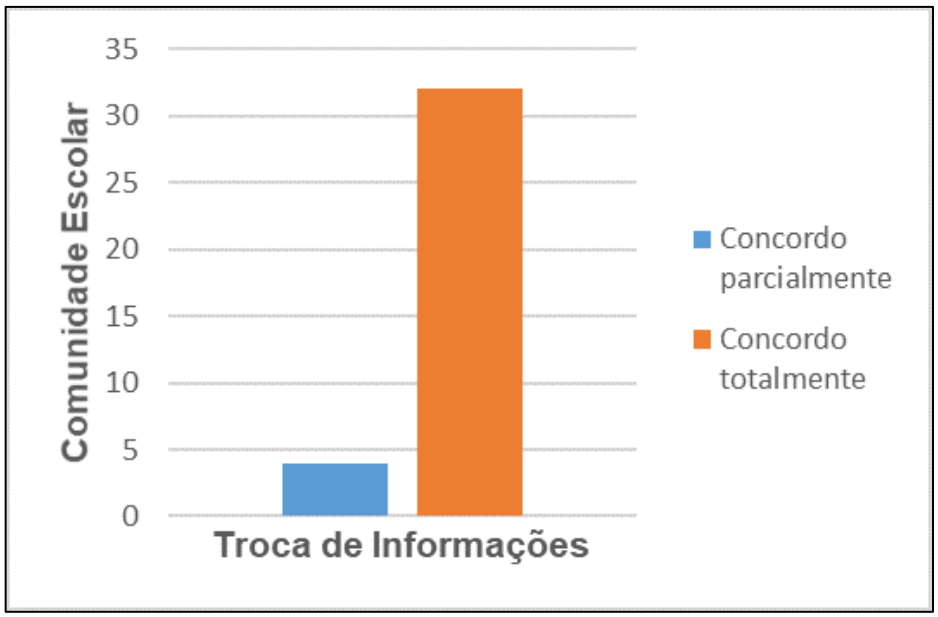
Considerando os objetivos de pesquisa, os dados indicam que as informações postadas nas redes sociais são significativas aos elementos da comunidade escolar. Todavia, é interessante refletir acerca os 25% dos pesquisados.

O uso dos recursos tecnológicos digitais modificou a forma de comunicação social e passou a fazer parte da rotina dos seres humanos. Tal fato, atrelado ao âmbito escolar, proporciona uma troca de informação, quase que em tempo real, aproximando as famílias e incentivando todos os segmentos da comunidade escolar a participar das ações de aprendizagem e administrativas da instituição (BARATA, 2010).

Como se pode identificar no gráfico a seguir, a troca de informação, por meio das redes sociais, contribui para uma maior interação entre a gestão e a comunidade escolar. Esta

informação foi confirmada com 88,9% (32 participantes), que concordam totalmente; e 11,1% (4 participantes), que concordam parcialmente.

Gráfico 18- Troca de informação por meio das redes sociais promovendo interação

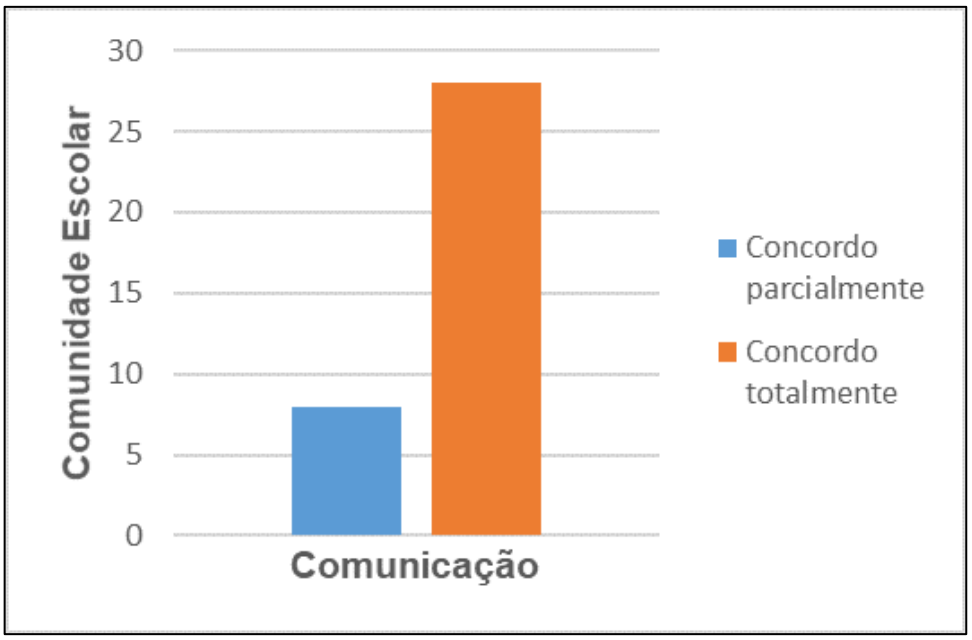


Fonte: a própria autora, 2021.

Os dados obtidos revelam que a interação acontece, de forma assertiva, por meio da troca de informações que ocorrem nas redes. Cabe à gestão fazer com que todos se sintam representados por elas. Esta articulação acontece por intermédio do comprometimento de todos os segmentos na atuação de uma prática participativa, que busque a resolução dos problemas e viabilize o compartilhamento de ideias, visando à autonomia da escola (PARO, 2001).

Dando continuidade, o gráfico 19 aponta que a comunicação, por meio das redes sociais, contribui para uma maior interação entre a gestão e a comunidade escolar: 77,2% (28 participantes) concordam totalmente e 22,2% (8 participantes) concordam parcialmente, assim como os dados obtidos no gráfico anterior, sobre a troca de informação, ambos acontecem de forma satisfatória.

Gráfico 19- Comunicação por meio das redes sociais promovendo interação

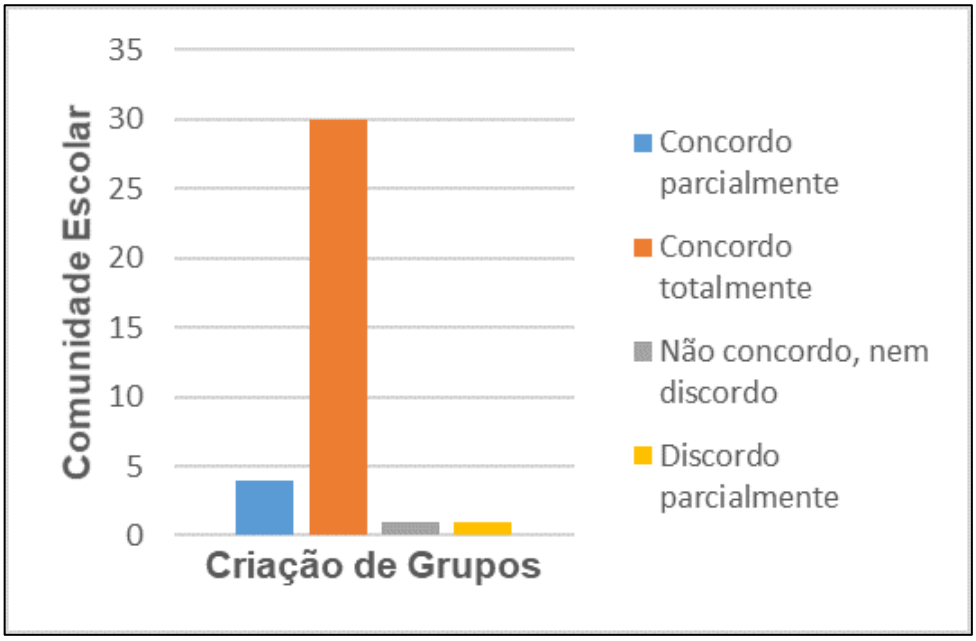


Fonte: a própria autora, 2021.

De fato, a pandemia contribuiu para essa mudança da forma de se comunicar, acelerou um processo que, talvez, demorasse um pouco mais a ser executado pela sociedade ou setor educacional. Contudo, essas formas de se comunicar sofrem mudanças, de acordo com a evolução da sociedade e, dessa maneira, constroem-se novos modelos, conforme o espaço de conhecimento. O reorganizar se faz necessário dentro de novos contextos e objetivos (LEVY, 2007).

Em se tratando da rede social *WhatsApp*, alguns novos grupos foram criados, separados por segmento. Na busca de analisar se a criação desses grupos possibilitou uma melhor interação da gestão com a comunidade escolar, obtive-se, no gráfico, 83,3% (30 participantes) concordaram totalmente, 11,1% (4 participantes), concordaram parcialmente, 2,8% (1 participante) não concordou, nem discordou e 2,8% (1 participante) discordou parcialmente.

Gráfico 20- Grupos de WhatsApp separados por segmento promovendo interação



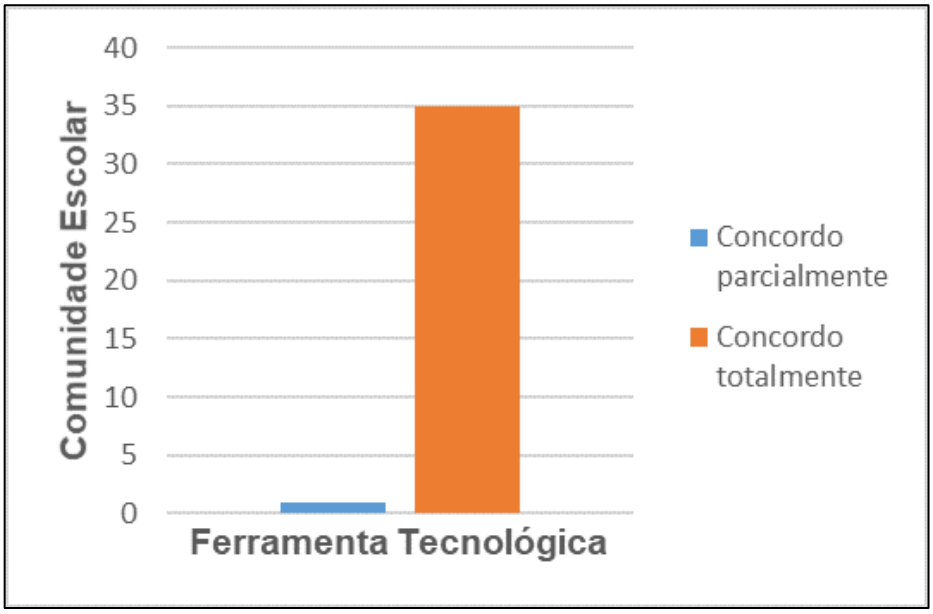
Fonte: a própria autora, 2021.

Uma das primeiras mudanças marcantes neste cenário pandêmico, adotada pela gestão da escola, foi manter uma interação com os segmentos da comunidade escolar, utilizando as tecnologias digitais, já que todos estavam e precisavam se manter em isolamento social.

A rede social, *WhatsApp*, que já era utilizada pela gestão, passou a fazer parte das estratégias, objetivando a comunicação com todos, possibilitando a escuta ativa, promovendo tomada de decisões coletivas, tomada de escolhas mais assertivas, ou seja, foi uma rede de apoio e deu voz aos sujeitos neste processo educacional. Não há dúvidas de que com 97,2% dos participantes concordando, de alguma maneira, que o recurso utilizado melhora a interação com a comunidade, corrobora com a temática desta pesquisa, que está voltada para uma participação da comunidade escolar, pautada nas tecnologias digitais (MANTOVANI E MOURA, 2012).

Ainda sobre o aplicativo *WhatsApp* ser uma ferramenta de fácil acesso, de acordo com o gráfico, 11, 97,2% (35 participantes) concordaram totalmente e, apenas, 2,8% (1 participante) concordou parcialmente.

Gráfico 21- WhatsApp como ferramenta tecnológica de fácil acesso

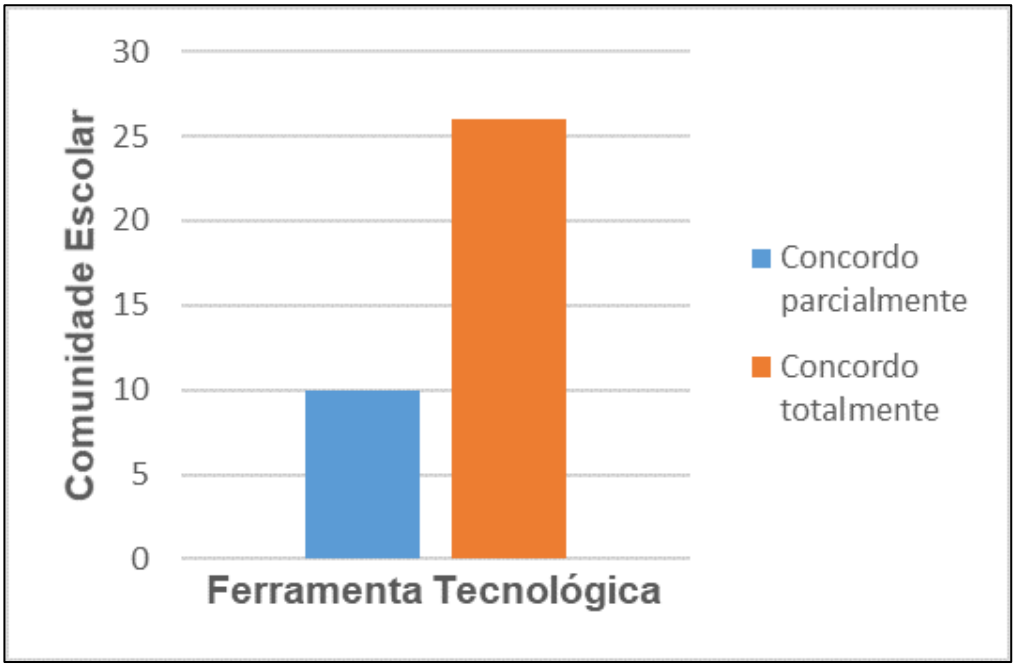


Fonte: a própria autora, 2021.

Os dados obtidos são mais uma vez significativos. Como citado, nesta pesquisa o aplicativo avaliado é o mais popular no Brasil, justamente por ser de fácil manuseio e pela possibilidade de ser acessado via smartphone. Trata-se de um recurso tecnológico mais acessível para população e que acelera a troca de informação e comunicação nos diversos afazeres diários. Refletindo sobre educação, esta ferramenta, aproxima e permite que os sujeitos, mesmo realizando seus diversos afazeres cotidianos, consigam participar, ativamente, quase que em tempo real, das ações promovidas pela Unidade Escolar **(**MANTOVANI E MOURA, 2012).

Analisando a respeito do aplicativo *Facebook* ser uma ferramenta tecnológica de fácil acesso, os dados obtidos apontam que 72,2% (26 participantes) concordaram totalmente e 27,8% (10 participantes) concordaram parcialmente.

Gráfico 22- O aplicativo Facebook como ferramenta tecnológica de fácil acesso

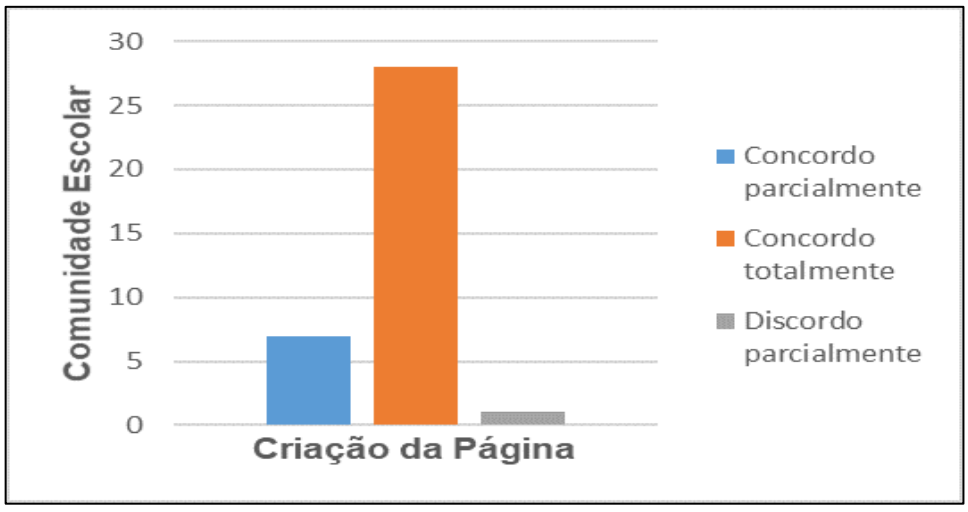


Fonte: a própria autora, 2021.

Ainda que com uma porcentagem um pouco menor de respondentes concordando totalmente com a acessibilidade do aplicativo, como aconteceu com o *WhatsApp*, o *Facebook* também é apontado como uma ferramenta de fácil acesso.

No gráfico 23 observa-se, a respeito da criação da página do *Facebook* da unidade escolar contribuir para uma melhor comunicação e troca de informação, com a comunidade escolar, obteve-se 77,8% (28 participantes) que concordam totalmente, 19,4% (7 participantes) concordam parcialmente e 2,8% (1 participante) descorda parcialmente.

Gráfico 23- Contribuição do Facebook em prol da comunicação e troca de informação com a comunidade escolar



Fonte: a própria autora, 2021.

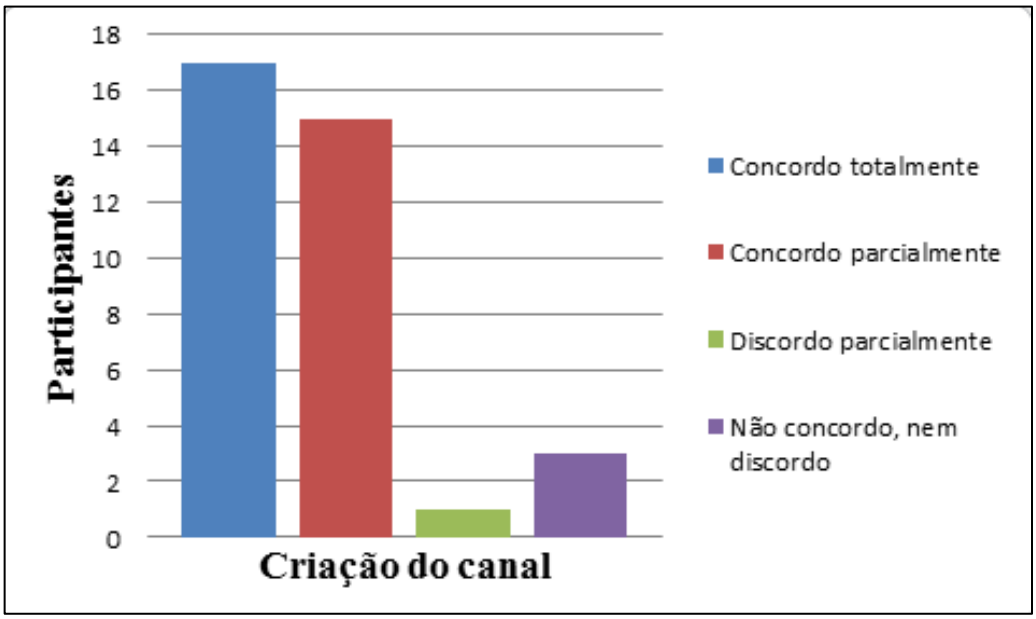
Mais uma vez, os números foram ao encontro de um dos objetivos da pesquisa que era **“**Avaliar se, o uso de ferramentas digitais tecnológicas, facilita o desenvolvimento da comunicação e troca de informação com a comunidade escolar”.

A ferramenta é muito utilizada pela gestão da Unidade Escolar para promover a interação com as famílias. Com frequências, a página é alimentada com os informes oficiais da SME (Secretaria Municipal de Educação), as ações, os projetos, os decretos, como também as ações e as informações relacionadas à rotina da escola. Fica evidenciado que esta ferramenta tecnológica digital facilita a interação, bem como a comunicação com todos os envolvidos, além de motivar a participação coletiva, em prol de uma democracia e aprendizagem de qualidade.

Assim, de acordo com as respostas obtidas, não há dúvidas de que a rede social *Facebook,* utilizada como uma ferramenta tecnológica digital na educação, amplia as possibilidades de participação, discussão, reflexão, interação, comunicação e troca de informação (PATRICIO E GONÇALVES, 2010).

O último item analisado foi saber a opinião da comunidade escolar a respeito da possibilidade de uma maior interação com a criação de mais uma rede social para escola, um canal no *Youtube*. De acordo com as respostas obtidas, 41,7% (17 participantes) concordaram totalmente; 47,2% (15 participantes) concordaram parcialmente; 8,3% (3 participantes) não concordaram nem discordaram; e 2,8% (1 participante) discordou parcialmente.

Gráfico 24- O canal do Youtube como possibilidades de maior interação



Fonte: a própria autora, 2021.

Diante dos dados expostos, a comunidade escolar não avaliou o canal como uma ferramenta tão potencializadora no processo de interação da gestão com a comunidade escolar, como pode-se observar nas outras redes sociais analisadas. Para a comunidade, as redes sociais *WhatsApp* e *Facebbok* são tecnologias digitais que contribuem positivamente para este processo de trocas, de comunicação e de construção coletiva. No tocante, vale ressaltar que as redes sociais citadas já estavam sendo utilizadas pela gestão e ganharam um grande destaque neste período pandêmico vivenciado.

Inúmeros aplicativos, no Brasil, passaram a fazer parte da educação devido à facilidade de acesso, à velocidade em que os conteúdos e informações são alcançados e disseminados. A plataforma *Youtube* está nesta relação, de acordo com pesquisas, ela é uma plataforma muito acessada pela população de diversas faixas etárias (PAIVA, 2018).

6 CONCLUSÃO

Atualmente, a sociedade vivencia a era digital. Com isso, ocorreu uma reconfiguração de diversos setores, principalmente o educacional. Os métodos de ensino e o administrativo ganharam uma nova roupagem. As TICs deixaram de ser novidade e foi preciso que as escolas se apropriassem dessas tecnologias, promovendo a inclusão, diálogo e interação de todos.

É indispensável que a escola seja um espaço democrático, que os sujeitos tenham oportunidade de participação, através de suas práticas. Esse processo tecnológico acelerou em decorrência da pandemia, ou seja, o processo de inclusão das tecnologias no espaço educacional se acelerou de um dia para outro. Desta forma, as experiências foram ressignificadas.

Com o novo cenário e a necessidade de transformar o mundo virtual no mundo normal, os desafios aumentaram. O ato de pensar e repensar a prática de desenvolver uma gestão com pessoas e para pessoas, uma gestão compartilhada e participativa fez com que a gestão estratégica ganhasse um destaque dentro da unidade, evidenciando as estratégias para promover a interação, harmonia, acolhimento e estabelecer diretrizes objetivas de aprendizagem.

Muitos são os desafios ao gerir uma instituição de ensino no século XXI, para atender os interesses, os anseios e garantir a participação dos diversos segmentos que a compõem. Algumas estratégias foram criadas para sanar algumas das dificuldades apontadas, a principal foi acolher, por meio das tecnologias digitais, toda comunidade escolar, oportunizando laços de confiança e liderança.

O aplicativo *WhatsApp* foi a principal ferramenta para a comunicação e a troca de informação com todos da comunidade escolar. Por meio dos grupos criados, foi possível iniciar o processo de construir juntos, só que à distância.

O aplicativo *Facebook*, além de salientar as informações, serviu como ferramenta tecnológica pedagógica para compartilhar vídeos elaborados pelos docentes e as atividades desenvolvidas pelos alunos. As ferramentas possibilitaram uma maior proximidade com as famílias, alunos, funcionários e docentes.

No decurso da utilização das ferramentas digitais, foi possível uma articulação constante entre os diferentes setores da comunidade escolar, construindo uma escola funcional e democrática, impulsionando o processo de aprendizagem, comunicação e troca de informação.

A criação do canal do *Youtube* contou com a participação de todos, junto à equipe diretiva. As temáticas dos vídeos corroboraram à realidade da comunidade escolar. A partir disso, desenvolveram-se *lives*, vídeos, atividades que possibilitaram aos envolvidos o

desenvolvimento de habilidades cognitiva, social, emocional e ética, através da tecnologia, ampliando a participação dos alunos, construindo novos espaços de criação e protagonismo.

Verificou-se que o uso do canal e demais ferramentas tecnológicas, utilizadas pela gestão da escola, incentivou à participação, assim como melhorou as relações de professores, alunos, equipe pedagógica, técnica e a gestão. Desta forma, foi possível criar uma relação de proximidade e interação entre todos os segmentos que compõem a comunidade escolar com a gestão da unidade.

As atividades desenvolvidas pelos professores serviram para articular reflexões sobre os vídeos postados, promoveu debates com temáticas pertinentes às necessidades dos segmentos, que fazem parte da escola, desenvolvendo uma interação, utilizando o canal do *Youtube* como ferramenta de educação não formal, objetivando promover boas práticas.

A presente pesquisa, a partir da metodologia utilizada, conclui que é possível promover a participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional, utilizando tecnologias digitais.

Todo processo construído, no decorrer desta pesquisa, foi de avanço ao acesso da comunidade escolar às redes sociais utilizadas pela gestão. De modo semelhante, houve o aumento do envolvimento e da participação de todos os segmentos que a compõem.

O número de pessoas inscritas no canal do *Youtube* e as visualizações que se dividem em todos os trabalhos desenvolvidos e postados ganharam uma proporção em relação ao início da pesquisa.

Além disso, o estudo potencializou a criatividade, autonomia e protagonismo dos alunos, sendo possível a descoberta de novas habilidades do aluno, garantindo uma aprendizagem de qualidade e significativa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. **Gestão de tecnologias na escola**. Série "Tecnologia e Educação: Novos tempos, outros rumos" - Programa Salto para o Futuro, setembro, 2002.

AGENCIA BRASIL. **Brasil tem 134 milhões de usuários de internet, aponta pesquisa**. Disponível em< https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-05/brasil-tem-134-milhoes-de-usuarios-de-internet-aponta-pesquisa>. Acesso em 30/11/2020.

AFONSO, M. L. ABADE, F. L. **Para reinventar as rodas: rodas de conversa em direitos humanos**. Belo Horizonte: RECIMAM, 2008.

AVELINO, N. **Desafios da gestão escolar: experiência na comunidade quilombola.** 12 f. Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização. Gestão Pública (EAD/UAB), João Pessoa 2016.

BARATA, A. da C. **Comunicação e gestão da informação em contexto escolar*:* o uso da Plataforma Moodle e da Página Web Num Agrupamento de Escolas do Conselho de Castelo Branco**. 2010. 246f. Dissertação (Mestrado em Administração e Gestão Educacional) – Universidade Aberta, Lisboa, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo** (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trads.). Lisboa: Edições 70, 2011.

BELLONI, M. L. **Educação à distância**. $ ed. São Paulo: Autores associados, 2006.

BOBBIO, N; MATTEUCCI, N; PASQUINO, G. **Dicionário de política.** Volume.1. 11ª ed, 2007.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional.** Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. D. O. U. de 23 de dezembro de 1996.

BRASIL, Ministério da Educação, (2006). **Plano de Desenvolvimento da Escola.** Brasília, MEC/SEB.

BRITO. G. da S.; PURIFICAÇÃO, I. da. **Educação e Novas Tecnologias: um repensar.** São Paulo: Pearson, 2012.

BUSSMANN, A. C. Projeto Político-Pedagógico e Gestão da Escola. In: VEIGA, I. P. A. (Org.) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. Campinas/SP: Papirus, 2009.

CÁRIA, N. P. **A parceria de empresas educacionais de iniciativa privada com as redes municipais de educação do sul de Minas Gerais**. São Paulo: PUCSP, 2012. 232f. Tese (doutorado em Educação). Pontifícia Universidade de São Paulo.

CHURCH, K.; OLIVEIRA R. What's up with Whatsapp?: comparing mobile instant messaging behaviors with traditional. **Actas of MobileHC**I ISSN nº 2447-4266 Vol. 4, n. 5, Agosto. 2018.

CORUJA. P. Youtube em pauta: uma análise das teses e dissertações em Comunicação de 2010 a 2015. **Revista Communicare**, Volume 17 – Edição 2 - 2º Semestre de 2017.

DIAZ BORDENAVE, J. H. ***O que é participação***. São Paulo: Brasiliense, 1994.

E-DIGITAL. Estratégia Brasileira para Transformação Digital. Brasília, **E-Digital**, 2018. Disponível em: <https://www.google.com/search?client=firefox-b->. Acesso em: 29 jul 2021.

FARIA, J. H. de. **Gestão Participativa**: relação de poder e de trabalho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2009.

FERREIRA, A. A.; REIS, A. C. F.; PEREIRA, M. I. **Gestão empresarial**: de Taylor aos nossos dias. São Paulo: Pioneira. 1997.

FERREIRA, N.S.C. Formação continuada e gestão da educação no contexto da "cultura globalizada". In: FERREIRA, N.S.C. **Formação continuada e gestão da educação**. São Paulo: Cortez, 2003.

FERNANDES, L. **Redes Sociais Online e Educação: Contributo do Facebook no Contexto das Comunidades Virtuais de Aprendentes**. Lisboa, 2011. Disponível em: <http://www.trmef.lfernandes.info/ensaio_TRMEF.pdf>. Acesso em: 29 jul 2021.

FRANCO, M. A. Ensaio sobre as tecnologias digitais da inteligência. Campinas: Papirus, 1997.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido.** 17ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1970.

GADOTTI, M. Gestão democrática e qualidade de ensino. In**: Iº Fórum Nacional Desafio Da Qualidade Total No Ensino Público,** 28 a 30 jul. 1994. Minascentro: Belo Horizonte, MG.

_____**Escola Cidadã**, Cidade Educadora: projetos e práticas em processo. Porto Alegre: SMED, 2002.

GARAY, A. Gestão. In: CATTANI, A. D; HOZLMANN, L (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

GRAY, D. E. **Pesquisa no Mundo Real**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, N. L. **Indagações sobre currículo: diversidade e currículo**. BEAUCHAMP; J., PAGEL, S. D.; NASCIMENTO; A. R. do (orgs). – Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008.

GOMES, M. da C. C. F. M. L. **A comunicação em ambiente online – o papel da Supervisão Pedagógica numa comunidade virtual de aprendizagem criada na rede social Facebook**. Dissertação (Mestrado em Supervisão Pedagógica e Formação de Formadores) – Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2011.

HARO, J. J. . Redes sociales en educación. In: **Jornada Educar para La comunicación y La cooperación social**, 2010. Disponível em: <http://jjdeharo.blogspot.com/2010/05/redessociales-en-educacion.html>. Acesso em: 29 jul 2021.

KENSKI, V. M. **Tecnologia e ensino presencial e à distância**. 2. ed. Campinas: Papiros, 2004.

LAVAL, C. **A Escola não é uma empresa**: o neoliberalismo em ataque ao ensino público. São Paulo : Editora Boitempo, 2019. xxi, 324p. ; 22cm

LÉVY, P. **A conexão planetária: o mercado, o ciberespaço, a consciência**. Tradução Maria Lúcia Homem e Ronaldo Entler. São Paulo: Ed. 34, 2001.

_____A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço. São Paulo, Edições Loyola, 2007.

LEMOS, A.; LÉVY, P. **O futuro da internet**. São Paulo: Paulos, 2010.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**, 5ª. Ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

_____.; OLIVEIRA J. F.; TOSCHI M. S.; Educação escolar: políticas estrutura e organização. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2008. (Coleção Docência em Formação)

LÜCK, H. **Perspectiva da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores.** In**: Em aberto**/Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Gestão escolar e formação de gestores. v. 17. Brasília: O Instituto, 2000.

_____**A dimensão participativa da gestão escolar. Gestão em rede,** 1998.

_____.et.al. **A escolar participativa**: o trabalho do gestor escolar. 5ª Ed. São Paula, 2001.

_____**A gestão participativa na escola**. 3. ed. Petrópolis. RJ: Vozes, 2008. (Série Cadernos de Gestão).

_____ **A evolução da gestão educacional a partir da mudança pragmática**. 2015, Disponível em < http://progestaoead.files.wordpress.com/2009/09/a-evolucao-da-gestao-educacional-h-luck.pdf.>. Acesso em 29 jul 2021.

MACHADO, J. R. TIJIBOY, A. V. Redes Sociais Virtuais: um espaço para efetivação da aprendizagem cooperativa. **Revista CINTED-UFRGS – novas tecnologias da educação.** V. 3 Nº 1, Maio, 2005.

MANTOVANI, C., MOURA, M. Informação, interação e mobilidade; Información, interacción y movilidad. Informação & Informação, nº17, volume 2, 2012, p.55-76 .

MARCON, K. **Redes sociais e arquiteturas pedagógicas: uma experiência no Facebook**. Porto Alegre, 2012. Disponível em: http://karinamarcon.pbworks.com/w/file/fetch/ 499128 64/Trabalho_Final_Arquiteturas_Pedag%C3%B3gicas_Karina_Marcon.pdf. Acesso em: 30 jun. de 2021.

MEDINA, I. G., COELHO, P. F. M., ESPINOSA, R. S. C. Um olhar sobre a educação móvel e suas relações e percepções com os alunos de Cataluñia-Espanha. **e-escrita**. Nilópolis: UNIABEU, v. 2, n. 6, p. 211-225, set.-dez. 2011.

MINAYO, M. C. DE S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

MORAN, J. M.; MASETTO, M. T.; BEHRENS, M. A. (Ed.). **Novas tecnologias e mediação pedagógica.** 13. ed. São Paulo: Papirus, 2007.

NEGRINI, S. **Gestão democrática da escola pública**:uma relação teórico-prática**.** diaadiaeducacao.pr.gov.br, 2011. Disponível em: http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/65-4.pdf, Acesso em: 25 de nov. de 2020.

NOGUEIRA, M. G.; SANTANA, F. B. F. Ambiente virtual de aprendizagem colaborativa: um novo olhar para Rede Social Facebook. In: **Simpósio Nacional ABCiber**, 5. 2011, Florianópolis. Anais do V Simpósio Nacional da ABCiber. Florianópolis: ABCiber, 2011.

NÓVOA, A. **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1999.

OLIVEIRA, A.; SOARES, L. D. V. Gestão educacional e Tecnologias de Informação e Comunicação: Caminhos ao Direito Democrático e participativo em Óbidos/PA**.** ARTEFACTUM – **Revista de estudos em Linguagens e Tecnologia**. Vol.19, n.1, 2020. Disponível em: http://artefactum.rafrom.com.br/index.php/artefactum/article/view/1873/870, Acesso em: 26 de nov. De 2020.

PARO V.H. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

PATRÍCIO, M. R. V.; GONÇALVES, V. M. B. Facebook: rede social educativa? In: Encontro Internacional TIC e Educação, 1., 2010, Lisboa. **Anais do I Encontro Internacional TIC e Educação**. Lisboa: ticEDUCA, 2010.

PEREIRA, W. F. A gestão escolar pautada nos princípios de diversidade e tecnologia**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 05, Ed. 08, Vol. 03, pp. 48-55. Agosto de 2020. Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/diversidade-e-tecnologia, Acesso em: 20 de nov. De 2020.

PRATA, C. L. Gestão escolar e as novas tecnologias. In: ALONSO, M. et al. **Formação de gestores escolares**: para a utilização de tecnologias de informação e comunicação. São Paulo, 2002.

ROCHA, C., M. F. **As redes em saúde:** entre limites e possibilidades, 2005. Disponível em: http://www.opas.org.br/rh/admin/documentos/Estar_em_rede.pdf. Acesso em: 20 de nov. De 2020.

SILVA, B. A tecnologia é uma estratégia. In : DIAS, P; FREITAS, V. (orgs.). **Actas da II Conferência Internacional Desafios 2001**. Braga: Centro de Competência da Universidade do Minho do Projecto Nónio, pp. 839-859.

_____; ALVES, E. **O aplicativo Whatsapp em contextos educativos de letramento digital: Possibilidades e desafios**, 2018.

GOOGLE. Think With e. (Setembro de 2017). **Pesquisa Vídeo Viewers 2017**: Disponível em:<https://www.thinkwithgoogle.com/_qs/documents/2990/twg_graphics_video_viewers_1.pdf.> Acesso em 26 jul. 2021.

THOMPSON, J. Is Education 1.0 Ready for web 2.0 Studentes? In: **Innovate, Fort Lauderdale**, abr/mai. 2007.
VEIGA, I. P. A. (org). **Projeto político-pedagógico da escola:** uma construção possível. 14 ed. Papirus, 2002.

YEBOAH J. EWUR D. G. The impact of Whatsapp messenger on students performance in Tertiary institutions in Ghana, **Journal of Education and practice**, Vol.5, No.6, 2014. Disponível em http://www.iiste.org/Journals/index.php/JEP/article/view/11241. Acesso em 26 jul. 2021.

APÊNDICES

APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO

Os desafios da gestão, na comunicação com a comunidade escolar apoiada pelas tecnologias digitais.

Prezado (a) gestor (a),

O questionário apresentado a seguir é parte de uma pesquisa de mestrado da aluna Paula Ferreira Tomaz da Silva, orientada pelas professoras Veronica Eloi Almeida e Ana Paula Legey, realizada no âmbito do Programa de Mestrado em Novas Tecnologias Digitais na Educação do Centro Universitário Carioca – UniCarioca, tendo como título: "A participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional por meio das tecnologias". Trata-se de um estudo que busca reduzir as dificuldades encontradas pelo gestor ao gerenciar diversos interesses no processo de condução de uma gestão participativa, melhorando a interação entre a gestão e a comunidade escolar por meio das tecnologias digitais.

Destacamos que sua participação, respondendo este questionário será fundamental para pensarmos caminhos que poderão contribuir para novas práticas de uma gestão, frente aos desafios de diversos âmbitos encontrados em uma Unidade Escolar.

Vale salientar que as respostas deste questionário serão coletadas pela internet, armazenadas e analisadas, sem o seu nome ou qualquer outro tipo de identificação. O tempo de resposta do questionário é de, em média, 3 minutos. Desde já agradeço o seu tempo disponibilizado!

1 - Há quantos anos você atua como gestor (a) escolar?

( ) 0 a 5 anos
( ) 5 a 10 anos
( ) 10 a 15 anos
( ) 15 a 20 anos
( ) Mais de 20 anos

2 - Em qual rede de ensino você atua?

( ) Rede pública
( ) Rede privada
( ) Rede pública e privada

3 – Para você, qual é o principal papel de um gestor escolar?

4 – Quais as maiores dificuldades encontradas ao gerenciar diversos segmentos com opiniões diferentes no processo de condução da unidade escolar?

5 – De 0 a 5, como você avalia a participação da sua comunidade escolar nas ações propostas pela gestão?

( ) 0
( ) 1
( ) 2
( ) 3
( ) 4
( ) 5

6 – De 0 a 5, como você avalia a importância da participação da comunidade escolar para a promoção do protagonismo dos envolvidos?

( ) 0
( ) 1
( ) 2
( ) 3
( ) 4
( ) 5

7 - De 0 a 5, como você avalia a importância da participação da comunidade escolar para a promoção do pensamento crítico dos envolvidos?

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

8 – É possível promover uma gestão participativa e democrática por meio de tecnologias digitais.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

9 – É interessante manter uma comunicação e trocas de informações com a comunidade escolar por meio de tecnologias digitais.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

10 – Marque as ferramentas tecnológicas que você utiliza na condução da gestão com a comunidade escolar.

( ) WhatsApp
( ) Facebook
( ) Youtube
( ) Instagra
( ) Site
( ) Nenhuma das opções

APÊNDICE B- ENTREVISTA ESTRUTURADA

Avaliando o uso de ferramentas digitais tecnológicas no desenvolvimento da comunicação e troca de informação com a comunidade escolar.

Prezada comunidade escolar,

O questionário apresentado a seguir é parte de uma pesquisa de mestrado da aluna Paula Ferreira Tomaz da Silva, orientada pelas professoras Veronica Eloi Almeida e Ana Paula Legey, realizada no âmbito do Programa de Mestrado em Novas Tecnologias Digitais na Educação do Centro Universitário Carioca – UniCarioca, tendo como título: "A participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional por meio das tecnologias". Trata-se de um estudo que busca reduzir as dificuldades encontradas pelo gestor ao gerenciar diversos interesses no processo de condução de uma gestão participativa, melhorando a interação entre a gestão e a comunidade escolar por meio das tecnologias digitais.

Destacamos que sua participação, respondendo este questionário será fundamental para pensarmos caminhos que poderão contribuir para novas práticas de uma gestão, em relação a comunicação e troca de informação com responsáveis, alunos, professores, Conselho Escola – Comunidade (CEC) e demais funcionários, por meio das tecnologias digitais mais especificamente do aplicativo WhatsApp e das redes sociais utilizadas pela unidade escolar.

Vale salientar que as respostas deste questionário serão coletadas pela internet, armazenadas e analisadas, sem o seu nome ou qualquer outro tipo de identificação. Sendo excluídos após 05 anos. O tempo de resposta do questionário é de, em média, 3 minutos. Desde já agradeço o seu tempo disponibilizado!

1 - Em qual segmento da comunidade escolar você se enquadra?

( ) Responsável

( ) Professor

( ) Funcionário

2 – A comunidade escolar atendida pela unidade é conectada.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

3 – De 0 a 5, com qual frequência você utiliza a internet no seu dia a dia?

( ) 0 a 5 anos
( ) 5 a 10 anos
( ) 10 a 15 anos
( ) 15 a 20 anos
( ) Mais de 20 anos

4 - O acesso as redes sociais da escola acontecem com bastante frequência.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

5 - De 0 a 5, com qual frequência você acessa as redes sociais da escola?

( ) 0 a 5 anos
( ) 5 a 10 anos
( ) 10 a 15 anos
( ) 15 a 20 anos
( ) Mais de 20 anos

6 – As redes sociais da escola permitem uma maior interação entre a gestão e a comunidade escolar.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

7 – Todas as informações necessárias à rotina escolar são disponibilizadas nas redes sociais da escola.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

8 – A troca de informação por meio das redes sociais contribui para uma maior interação entre a gestão e a comunidade escolar.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

9 - A comunicação por meio das redes sociais contribui para uma maior interação entre a gestão e a comunidade escolar.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

10 – A criação de grupos no WhatsApp, separados por segmento melhorou a interação da gestão com a comunidade escolar.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

11 – O aplicativo WhatsApp é uma ferramenta tecnológica de fácil acesso.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

12 - O aplicativo Facebook é uma ferramenta tecnológica de fácil acesso.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

13 - A criação da página do Facebook da unidade escolar contribuiu para uma melhor comunicação e troca de informação com a comunidade escolar.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente
( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

14 - A criação do canal Youtube possibilitará uma maior integração da escola com a comunidade escolar.

( ) Concordo totalmente
( ) Concordo parcialmente

( ) Não concordo, nem discordo
( ) Discordo parcialmente
( ) Discordo totalmente

APÊNDICE C- ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Objetivo: Avaliar o uso da rede social youtube na promoção de um espaço de comunicação educacional.

1- Você participou da construção das temáticas abordadas nas atividades realizadas e compartilhadas no canal?

2- Você utiliza o celular para acessar as redes sociais da escola?

3- A rede social utilizada por meio do canal youtube permitiu uma maior interação com a gestão da unidade escolar?

4- O canal do youtube da escola é uma rede social de fácil acesso?

5- O canal do youtube contribuiu como mais uma proposta de promover aprendizagem do aluno?

APÊNDICE D- TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



Secretaria Municipal de Saúde
Comitê de Ética em Pesquisa
Rua: Evaristo da Veiga, 16 - 4º andar - Sala 401
Centro - RJ CEP: 20031-040 Telefone: 2215-1485
E-mail: cepsms@rio.rj.gov.br ou cepsmsrj@yahoo.com.br
Site:http://www.rio.rj.gov.br/web/sms/comite-de-etica-em-pesquisa

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Projeto de Pesquisa: A participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional por meio das Tecnologias Digitais.

Prezado (a),

Você está sendo convidado (a) a participar como voluntário (a) da pesquisa "A participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional por meio das Tecnologias Digitais", a ser realizada na Escola Municipal Dulce Araújo. Antes de aceitar participar desta pesquisa, a pesquisadora deverá responder a todas as suas dúvidas. Também é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. Sua participação não é obrigatória. Você tem o direito de desistir de sua participação nesta pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Esta pesquisa tem por objetivo propor, de forma democrática a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar no planejamento das ações da unidade, por meio das tecnologias digitais, promovendo uma melhor comunicação e troca de informação com a gestão, pautadas na construção coletiva, respeitando as características de cada grupo, oportunizando uma escuta ativa, dialógica e um espaço de protagonismo.

A pesquisa adotará os seguintes **procedimentos**: você irá responder um questionário elaborado por quinze questões apontando seu olhar em relação à como tem sido a comunicação e troca de informação da gestão com responsáveis, alunos, professores, Conselho Escola – Comunidade (CEC) e demais funcionários, por meio das tecnologias digitais mais especificamente do aplicativo *WhatsApp* e das redes sociais utilizadas pela Unidade Escolar. A partir daí, você irá participar mensalmente de uma roda de conversa para ampliar e promover um ambiente que propicie aos elementos da comunidade escolar, o acesso às informações, oferecendo possibilidades de autonomia, protagonismo e voz, por meio de ações propostas pela gestão, será criado na rede social *Youtube*, um canal que permitirá a postagem de projetos desenvolvidos pela unidade escolar, com a participação coletiva de um membro de cada segmento da comunidade escolar. Você terá o apoio da pesquisadora em todos os momentos e todas as opiniões e apontamentos serão devidamente respeitados. Sua voz precisará ser gravada em alguns encontros.

ASSINATURA DO PARTICIPANTE:

_____

Quanto aos **riscos**, cabe ressaltar que a Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, em suas diretrizes e normas, indica que toda pesquisa com seres humanos envolve algum tipo de risco e, durante esta pesquisa, este poderá se apresentar na forma de desconforto ou constrangimento que poderão ser gerados a partir da coleta de dados da sua fala. Portanto, se

durante a aplicação de alguma atividade ou da gravação da voz, você ou algum participante se sentir desconfortável, inseguro (a), indisposto (a) ou constrangido (a), por qualquer motivo, terá o direito de não realizar as tarefas propostas ou poderá desistir a qualquer momento da participação na pesquisa, sendo respeitado em sua decisão. Nenhum participante será vítima de preconceito ou discriminação. A fim de minimizar os riscos, a pesquisadora fará todo o esforço para que você se sinta à vontade e confortável para expressar seus sentimentos, desejos, falas e opiniões. Adotará uma conduta ética e respeitosa com seus questionamentos e dos demais participantes, bem como, com seus valores sociais, culturais, morais e religiosos. Garantirá a cobertura de todo e qualquer tipo de dano material causado pela pesquisa. Utilizará linguagem clara e acessível para qualquer esclarecimento. Você será acompanhado (a) e assistido (a) pela pesquisadora ao longo de todos os momentos de coleta de dados desta pesquisa. Durante todas essas etapas, todo o esforço será feito pela pesquisadora para que os riscos sejam minimizados. Eventuais riscos físicos, psicológicos, espirituais, morais, familiares, intelectuais, sociais e culturais serão cuidadosamente minimizados, a partir de ações cabíveis dentro da Unidade Escolar.

Esta pesquisa terá como **benefício** à possibilidade de construir um espaço de escuta ativa, participativa e democrática entre a gestão e a comunidade escolar, estimular o protagonismo dos alunos, pautado no sociointeracionismo, disseminar boas práticas pedagógicas, tecnológicas e administrativas na comunicação com os segmentos.

Sua participação no estudo não implicará em custos adicionais. Você não terá qualquer despesa com a realização das etapas desta pesquisa que serão custeadas pelo pesquisador responsável por essa proposta. Também não haverá nenhuma forma de pagamento pela sua participação.

Assinando esse consentimento, você não desiste de nenhum de seus direitos. Além disso, não libera os investigadores de suas responsabilidades legais e profissionais no caso de alguma situação que lhe prejudique. A participação nessa pesquisa é inteiramente voluntária. Uma vez aceitando participar dessa pesquisa, você deverá se sentir livre para desistir da pesquisa a qualquer momento do curso desta, sem que isso afete seu relacionamento futuro com esta instituição. A pesquisadora também poderá retirá-lo (a) do estudo a qualquer momento, se ele julgar que seja necessário para seu bem-estar.

ASSINATURA DO PARTICIPANTE:

_____

Em caso de dúvidas quanto à ética do estudo, você poderá se reportar ao Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos - subordinado ao Conselho Nacional de Ética em Pesquisa, órgão do Ministério da Saúde, através de solicitação ao representante de pesquisa, que estará sob contato permanente, ou contatando o Comitê de Ética em Pesquisa desta instituição, no telefone (21) 2215-1485. Caso necessite de mais informações sobre a pesquisa, poderá procurar a pesquisadora responsável pela mesma, professora especialista Paula Ferreira Tomaz da Silva, pelo telefone (21) 96403-4896, ou pelo email paula.tomaz0104@hotmail.com.

É assegurado o completo sigilo da sua identidade nessa pesquisa. Em nenhum momento serão publicados dados ou informações que possibilitem a sua identificação dentro desta pesquisa, incluindo a eventualidade da apresentação dos resultados deste estudo em congressos e periódicos científicos. Todos os dados físicos e digitais coletados serão sigilosamente armazenados sob guarda e responsabilidade da pesquisadora por um período de 5 anos, e após esse período, os mesmos serão excluídos permanentemente.

Diante do exposto nos parágrafos anteriores eu, firmado abaixo, acredito ter sido suficientemente informado (a) pela pesquisadora Paula Ferreira Tomaz da Silva a respeito da pesquisa "A participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional por meio das Tecnologias Digitais". Ficou claro para mim qual é a minha participação na pesquisa e a garantia de proteção e sigilo de meus dados individuais. Pude questionar ao pesquisador sobre todos os aspectos do estudo. Fui informado (a) de que o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido é um procedimento exigido pelo Ministério da Saúde e que é possível, a qualquer tempo, desistir de participar do estudo sem qualquer prejuízo. Recebi um exemplar assinado desse Termo e pelo presente concordo voluntariamente com minha participação na pesquisa.

NOME DO PARTICIPANTE:
_____

ENDEREÇO DO PARTICIPANTE:
_____

ASSINATURA DO PARTICIPANTE:
_____

ASSINATURA DO RESPONSÁVEL PELO PARTICIPANTE:
_____

DATA: ___/____/____.

NOME DA PESQUISADORA RESPONSÁVEL PELO PROJETO: Paula Ferreira Tomaz da Silva

ASSINTAURA DO PESQUISADOR:
_____

DATA: ____/____/____.

APÊNDICE E- TERMO DE ASSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TALE)

Secretaria Municipal de Saúde
Comitê de Ética em Pesquisa
Rua: Evaristo da Veiga, 16 - 4º andar - Sala 401
Centro - RJ CEP: 20031-040 Telefone: 2215-1485
E-mail: cepsms@rio.rj.gov.br ou cepsmsrj@yahoo.com.br
Site:http://www.rio.rj.gov.br/web/sms/comite-de-etica-em-pesquisa

TERMO DE ASSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TALE)

Você _____ aluno (a) da Escola Municipal Dulce Araújo, está sendo convidado (a) a participar da pesquisa **"A participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional por meio das Tecnologias Digitais"**, coordenada pela **pesquisadora, Paula Ferreira Tomaz da Silva,** professora do quadro permanente da Secretaria Municipal do Rio de Janeiro lotada nesta Unidade de Ensino desde 2016 e atualmente atua como diretora-adjunta. Seu responsável legal permitiu que você participasse da pesquisa.

Nesta pesquisa, gostaríamos de saber se uma gestão pautada nas tecnologias digitais facilita a comunicação e troca de informações com a comunidade escolar, tornando o processo mais participativo e democrático.

Você só precisa participar da pesquisa se quiser, é um direito seu e não terá nenhum problema se desistir. A pesquisa será realizada em sua própria escola – Escola Municipal Dulce Araújo, no contra turno. **A pesquisadora criará um canal no *youtube*, o canal será alimentado por ela e será proposto a você a participação na elaboração de vídeos, *podcasts*, paródias para também alimentar o canal. Os temas serão discutidos nas rodas de conversa que ocorrerão mensalmente com a sua participação e de outros representantes por cada segmento da comunidade escolar, incentivando temáticas relacionadas a comunidade em que a escola está inserida e pertinentes a todos os segmentos da comunidade escolar, eles serão discutidos com a direção tendo a participação dos segmentos de forma coletiva.** A duração prevista é de aproximadamente 12 horas, sendo dividido em 6 encontros de 2 horas cada, realizada pela pesquisadora em questão. Tendo finalizado a criação do canal, vocês serão apresentados como coautores da obra.

Não são muitos os riscos em participar da pesquisa, porém caso aconteça algo errado, como por exemplo, se sentir desconfortável para participar das atividades ou expor sua opinião em público, você terá o direito de se recusar a participar. Caso ocorram debates mais ríspidos, a pesquisadora vai intermediar para que a situação transcorra o mais tranquilo possível.

Mas há coisas boas que podem acontecer, como por exemplo, ampliar os conhecimentos de temáticas diversas, do uso de tecnologias, facilitando e melhorando seu processo de aprendizagem, melhorar a relação aluno/professor/direção/família, torna-lo protagonista desse processo, de forma que ele tenha mais significado para você. Através dos

debates em sala de aula, você perceberá a importância de ouvir e respeitar o outro e entrará em contato com opiniões diferentes.

Ninguém terá acesso as suas informações; não falaremos a outras pessoas, nem daremos a estranhos as informações que você nos der. No final de 5 anos, todas as informações dadas através de formulários serão picotados. Os materiais produzidos para o canal terão seu nome, pois você será coautor desta obra, no entanto, caso você queira usar um nome fictício (codinome) será permitido.

CONSENTIMENTO PÓS-INFORMADO (A).

Eu _____ aceito participar da pesquisa (**A participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional por meio das Tecnologias Digitais**). Entendi as coisas ruins e as coisas boas que podem acontecer. Entendi que posso dizer "sim" e participar, mas que, a qualquer momento, posso dizer "não" e desistir sem qualquer problema. Os pesquisadores tiraram minhas dúvidas e conversaram com os meus responsáveis. Recebi uma cópia deste termo de assentimento, li e concordo em participar da pesquisa.

Rio de Janeiro, ____de _____de _____

Assinatura do menor : _____

Assinatura do pesquisador responsável: _____

Assinatura do responsável pelo menor: _____

ANEXOS

ANEXO A- PARECER

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: A participação da comunidade escolar no processo de uma democracia educacional por meio das Tecnologias Digitais.

Pesquisador: PAULA FERREIRA TOMAZ DA SILVA

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 43155121.9.0000.5279

Instituição Proponente: ASSOCIACAO CARIOCA DE ENSINO SUPERIOR

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 4.578.797

Apresentação do Projeto:

Em resposta ao Parecer consubstanciado deste CEP, nº 4.553.423 de 23 de fevereiro de 2021, a pesquisadora apresenta esta versão. As informações contidas nos campos "Apresentação do Projeto", "Objetivo da Pesquisa" e "Avaliação dos Riscos e Benefícios" foram obtidas do documento contendo as Informações Básicas sobre a Pesquisa (PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1696398.pdf, gerado em 02/03/2021).

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Trata-se de projeto de pesquisa com vistas à obtenção de título de mestre do Curso de Mestrado Profissional em Novas Tecnologias digiatais em Educação, do Centro Universitário Carioca (UniCarioca). A pesquisa pretende ser realizada na Escola Municipal Dulce Araújo, situada em Campo Gande, no bairro Carolina.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Foram apresentados, satisfatoriamente, os Termos obrigatórios.

Recomendações:

Sem recomendações.

Considerações Finais a critério do CEP:

Sr.(a) Pesquisador(a),

Atentamos que o pesquisador deve desenvolver a pesquisa conforme delineada no protocolo aprovado, exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao sujeito participante ou quando constatar a superioridade de regime oferecido a um dos grupos da pesquisa que requeiram ação imediata (item V.3., da Resolução CNS/MS Nº 466/12). Qualquer necessidade de modificação no curso do projeto deverá ser submetida à apreciação do CEP/SMS-RJ como emenda. Deve-se aguardar o parecer favorável do CEP/SMS-RJ antes de efetuar a modificação. Atentar para a necessidade de atualização do cronograma da pesquisa.

Caso ocorra alguma alteração no financiamento do projeto ora apresentado (alteração de patrocinador, modificação no orçamento ou copatrocínio), o pesquisador tem a responsabilidade de submeter uma emenda ao CEP/SMS-RJ solicitando as alterações necessárias. A nova Folha de Rosto a ser gerada deverá ser assinada nos campos pertinentes e anexada novamente na Plataforma Brasil para análise deste CEP/SMS-RJ.

O CEP/SMS-RJ deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo (item V.5., da Resolução CNS/MS Nº 466/12). É papel do pesquisador assegurar medidas imediatas adequadas frente a evento adverso grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e ainda enviar notificação à ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária, junto com seu posicionamento. Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas a este CEP/SMS-RJ, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas.

Acrescentamos que o participante da pesquisa tem a liberdade de recusar-se a participar ou de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado (item

IV.3 .d., da Resolução CNS/MS Nº 466/12) e deve receber uma via do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, na íntegra, por ele assinado (item IV.5.d., da Resolução CNS/MS Nº 466/12).

Ressaltamos que o pesquisador responsável por este Protocolo de Pesquisa deverá apresentar a este Comitê de Ética um relatório das atividades desenvolvidas no período de 12 meses a contar da data de sua aprovação (item X.1.3.b., da Resolução CNS/MS Nº 466/12).

Caso haja interrupção do projeto ou não publicação dos resultados, solicitamos justificar fundamentalmente ao CEP/SMS-RJ.

De acordo com o OFÍCIO CIRCULAR Nº 8/2020/CONEP/SECNS/MS com as orientações para a condução de pesquisas e atividades dos CEP's durante a pandemia provocada pelo SARS-COV-2 e enquanto perdurar o estado de emergência de saúde pública decorrente da Covid-19, recomenda-se que os CEP's e toda a comunidade científica adotem, para a condução dos protocolos de pesquisa, envolvendo seres humanos, as orientações da CONEP observando, ainda, no que couber, as diretrizes adotadas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa).

Quando se tratar de pesquisas com seres humanos em instituições integrantes do Sistema Único de Saúde (SUS), os procedimentos não deverão interferir na rotina dos serviços de assistência à saúde, a não ser quando a finalidade do estudo o justificar, e for expressamente autorizado pelo dirigente da instituição. As pesquisas realizadas em instituições integrantes do SUS devem atender aos preceitos éticos e de responsabilidade do serviço público e de interesse social, não devendo ser confundidas com as atividades de atenção à saúde.

Em razão da Pandemia, a realização da pesquisa ficará a critério do gestor da Unidade de Saúde avaliar caso seja necessária a suspensão, a interrupção ou o cancelamento da pesquisa devido às demandas de serviços decorrentes da Covid-19. Caso haja a suspensão,

interrupção ou cancelamento da pesquisa, caberá aos investigadores a submissão de notificação via Plataforma Brasil, para apreciação do Sistema CEP/CONEP. Para as pesquisas realizadas em instituições educacionais, ficará à critério do gestor/ diretor fazer a devida avaliação.
Este parecer possui validade de 12 meses a contar da data de sua aprovação.

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:
Não

RIO DE JANEIRO, 08 de Março de 2021

Assinado por:
Salesia Felipe de Oliveira (Coordenador(a))

ANEXO B- AUTORIZAÇÃO

PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO
Secretaria Municipal de Educação
Subsecretaria de Ensino

AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA

Sr (a) Coordenador (a) da E / 9ª CRE

Autorizamos a realização do Projeto de Pesquisa Acadêmica de **Paula Ferreira Tomaz da Silva**, mestranda do Programa de Mestrado Profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação do Centro Universitário Carioca – UniCarioca, denominado: **"A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE UMA DEMOCRACIA EDUCACIONAL POR MEIO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS"**, processo nº **07/001.269/2021**, de acordo com o Parecer Favorável do Comitê de Ética em Pesquisa da Secretaria Municipal de Saúde do Rio de Janeiro – SMS/RJ/ Plataforma Brasil das equipes da E/SUBAIR/CAGE/GAGAP e E/CTI.

O objetivo consiste em "analisar os desafios da gestão escolar, do ponto de vista participativo e, na comunicação com a comunidade escolar apoiada pelas tecnologias digitais".

A pesquisa fará uso de questionário via internet com representantes dos segmentos da comunidade escolar da **EM Dulce Araújo**.

A pesquisadora se compromete a divulgar os resultados a Subsecretaria de Ensino, conforme a Portaria E/SUBE nº 3/2020.

A pesquisa terá validade até dezembro de 2021 e este documento deverá ser entregue na sede da E/9ª CRE.

Rio de Janeiro, 13 de maio de 2021

CHARLES WILSON MARTINEZ REGALA
Assistente II – E/SUBE
Matrícula: 11/077137-7

Rua Afonso Cavalcanti, nº 455 – sala 412 – Bl. I – CASS Cidade Nova – Rio de Janeiro – RJ 20211-110
Telefone: (21) 2976-2296 e-mail: convenios.pesquisas@rioeduca.net