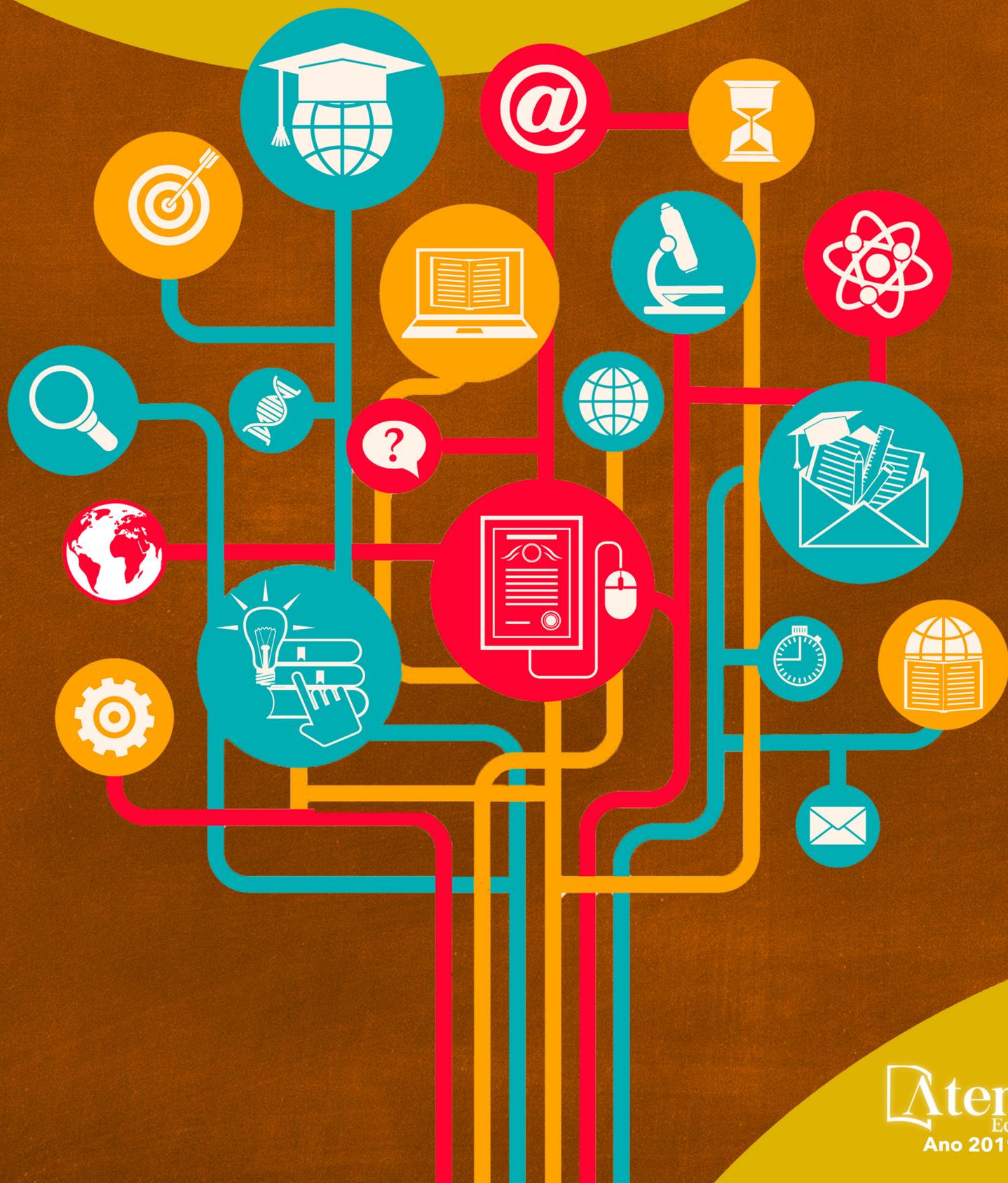


Gabriella Rossetti Ferreira  
(Organizadora)

# A Educação no Brasil e no Mundo: Avanços, Limites e Contradições



Gabriella Rossetti Ferreira  
(Organizadora)

# A Educação no Brasil e no Mundo: Avanços, Limites e Contradições

Atena Editora  
2019

2019 by Atena Editora  
Copyright © Atena Editora  
Copyright do Texto © 2019 Os Autores  
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora  
Editora Executiva: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Antonella Carvalho de Oliveira  
Diagramação: Natália Sandrini  
Edição de Arte: Lorena Prestes  
Revisão: Os Autores

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

#### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Prof.ª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof.ª Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof.ª Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>	
E24	A educação no Brasil e no mundo [recurso eletrônico] : avanços, limites e contradições / Organizadora Gabriella Rossetti Ferreira. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019. – (A Educação no Brasil e no Mundo. Avanços, Limites e Contradições; v. 1)  Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-479-5 DOI 10.22533/at.ed.795191107  1. Educação. 2. Sociedade. I. Ferreira, Gabriella Rossetti. II.Série.  CDD 370
<b>Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422</b>	

Atena Editora  
Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## APRESENTAÇÃO

A obra “A educação no Brasil e no mundo Avanços, Limites e Contradições” traz diversos estudos que se completam na tarefa de contribuir, de forma profícua, para o leque de temas que envolvem o campo das ciências humanas.

De acordo com Feldmann e D’Água (2009, p. 196), “mudar o tempo e o espaço da escola é inserir-se numa perspectiva de mudança das estruturas sociais, tendo como horizonte de possibilidades a transformação de uma sociedade injusta e excludente, em uma sociedade mais igualitária e incluyente”. Mudar nesse sentido, talvez signifique reconhecer que nos espaços escolares é a diferença que faz os seres humanos iguais, ou que pela equidade temos o direito de ser diferentes.

Assim, na atualidade, a escola enquanto instituição social responsável pela aquisição do saber, principalmente, o sistematizado, deve repensar suas práticas, na tentativa de embasar-se numa perspectiva científica para desenvolver uma gama de projetos, mesmo com as dificuldades de materiais e dos profissionais.

As responsabilidades da escola vão além de simples transmissora de conhecimento científico. Sua função é muito mais ampla e profunda. Tem como tarefa árdua, educar a criança para que ela tenha uma vida plena e realizada, além de formar o profissional, contribuindo assim para melhoria da sociedade em questão. Como afirma Torres (2008, p. 29): uma das funções sociais da escola é preparar o cidadão para o exercício da cidadania vivendo como profissional e cidadão. O que quer dizer que, a escola tem como função social democratizar conhecimentos e formar cidadãos participativos e atuantes.

O Estado deve garantir o acesso à educação a todas as pessoas, sem discriminação, respeitar e valorizar a docência, assegurar formação continuada e condições de trabalho satisfatórias. E mais: as liberdades de expressão de ensinar e de aprender, o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas que devem se conjugar com as necessidades específicas dos diferentes públicos da educação, contempladas segundo a perspectiva inclusiva e laica, permitindo que a escola se adeque às necessidades e corresponda às realidades de seus estudantes. A qualidade da educação envolve cada um desses critérios e, implica um empenho à favor da promoção da equidade e da diversidade, bem como, o enfrentamento a toda forma de preconceito e discriminação.

Gabriella Rossetti Ferreira

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
A FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES E A MATERIALIZAÇÃO DA EaD NO PACTO NACIONAL PELA ALFABETIZAÇÃO NA IDADE CERTA (PNAIC)	
<a href="#">Maria Aparecida Rodrigues da Fonseca</a> <a href="#">Tatiane Custódio da Silva Batista</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7951911071</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>12</b>
A INTERMITÊNCIA (E GOLPES) DA (NA) DISCIPLINA DE SOCIOLOGIA NA EDUCAÇÃO ESCOLAR BÁSICA COMO SINTOMA DE PROPOSTA DA NOVA POLÍTICA EDUCACIONAL BRASILEIRA	
<a href="#">Alexandre de Castro</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7951911072</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>23</b>
A PEDAGOGIA SIQUEIRANA E O ENSINO DE QUÍMICA: O USO DA REDE SOCIAL PARA A DIVULGAÇÃO DA QUÍMICA ALÉM DO VESTIBULAR	
<a href="#">Lucas Peres Guimarães</a> <a href="#">Rosane Maria Pinheiro da Silva Fonseca</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7951911073</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>33</b>
A RELAÇÃO ENTRE O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL(PDI) DO ESTUDANTE E A INCLUSÃO ESCOLAR	
<a href="#">Luhany Ericleide Ponciano</a> <a href="#">Maria Célia Borges</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7951911074</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>42</b>
A TEORIA DA APRENDIZAGEM DE PROCESSAMENTO DA INFORMAÇÃO DE ROBERT GAGNÉ: EXPOSIÇÃO E CRÍTICA	
<a href="#">Djalma Gonçalves Pereira</a> <a href="#">Sandra Maria do Nascimento Moreira</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7951911075</b>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>53</b>
ANÍSIO TEIXEIRA COMO PENSADOR SOCIAL E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A TEMÁTICA FORMAÇÃO SOCIAL BRASILEIRA: BREVES CONSIDERAÇÕES	
<a href="#">Rachel Aguiar Estevam do Carmo</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7951911076</b>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>61</b>
AS NARRATIVAS DOS <i>SABERESFAZERES</i> DE PROFESSORAS DE ESCOLAS DO CAMPO COMO ESTRATÉGIAS NA/PARA A FORMAÇÃO CONTINUADA	
<a href="#">Elizete Oliveira de Andrade</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7951911077</b>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>75</b>
AS VOZES DOS INTELLECTUAIS NA FORMAÇÃO DO DISCURSO DA MODERNIDADE EDUCACIONAL EM SANTOS (1890-1920)	
<a href="#">Luiz Henrique Portela Faria</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7951911078</b>	

**CAPÍTULO 9 ..... 85**

CEMEFEJA PAULO FREIRE: UMA PROPOSTA SINGULAR DE ATENDIMENTO DE JOVENS E ADULTOS EM PERÍODO INTEGRAL

Luciana Squarizi Andrade de Lima  
Mariana de Paula Motta  
Ruth Gouveia Dias  
Elaine Juliano Pereira  
Georgina Vicente  
Francisco Jaime Souza  
Emídio Claro Neto  
Isabel Aparecida Silva  
Viviane Gomes Magdal  
Maria Olmos Distler  
Rosana Alves Santana

**DOI 10.22533/at.ed.7951911079**

**CAPÍTULO 10 ..... 95**

COLABORAÇÃO E CRIATIVIDADE NA PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA

Adriana Clementino Mosca  
Cláudia Cristina Moreira de Souza  
Silvia Cristina Hito

**DOI 10.22533/at.ed.79519110710**

**CAPÍTULO 11 ..... 104**

COLEÇÃO NOVO GIRASSOL SABERES E FAZERES DO CAMPO: COMO UM ENSINO MARCADO PELO RESPEITO À DIVERSIDADE?

José Bruno Alves da Cruz  
Camila Mota de Fontes  
Erinalva Barbosa Franco  
Nilvania dos Santos Silva

**DOI 10.22533/at.ed.79519110711**

**CAPÍTULO 12 ..... 116**

COMO MELHORAR O DESEMPENHO ESCOLAR COM DIFERENTES ESTRATÉGIAS: PIBID E CHARTER SCHOOLS?

Fernanda Scaciota Simões da Silva

**DOI 10.22533/at.ed.79519110712**

**CAPÍTULO 13 ..... 127**

DIVERSIDADE CULTURAL E CURRÍCULO: RELATOS DE EXPERIÊNCIAS CULTURAIS NA ESCOLA

Miriã Santana Veiga  
Ezenice Costa de Freitas Bezerra  
Jussara Santos Pimenta

**DOI 10.22533/at.ed.79519110713**

**CAPÍTULO 14 ..... 136**

DOCÊNCIA VIRTUAL: EMANCIPAR PARA TRANSFORMAR NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Magalis Bésse Dorneles Schneider

**DOI 10.22533/at.ed.79519110714**

<b>CAPÍTULO 15</b> .....	<b>147</b>
EDUCAÇÃO MATEMÁTICA COM A INSERÇÃO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO: UMA PROPOSTA DE RECONSTRUÇÃO DO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM	
<p>Simone de Paula Rodrigues Moura          Maria Aparecida Fonseca</p>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.79519110715</b>	
<b>CAPÍTULO 16</b> .....	<b>158</b>
ESCOLA FORA DA CAIXA: UMA OUTRA ORGANIZAÇÃO DE GRUPOS DE TRABALHO COTIDIANO E PRÁTICAS EDUCATIVAS	
<p>Mariana de Paula Motta          Emídio Claro Neto          Elaine Juliano Pereira          Eliana Camargo Horto          Francisco Jaime Alves de Souza          Georgina Florêncio Vicente          Isabel Aparecida da Silva          Luciana Squarizi Andrade de Lima          Maria Aparecida Olmos Distler          Rosana Alves Santana          Ruth Gouveia Dias          Viviane Gomes Magdal</p>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.79519110716</b>	
<b>CAPÍTULO 17</b> .....	<b>169</b>
FORMAÇÃO NA ÁREA DA SAÚDE NA DIMENSÃO FREIREANA: PERSPECTIVAS PARA REINVENTAR A VIDA	
<p>Evely Najjar Capdeville          Adriana de Castro Amédée Péret</p>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.79519110717</b>	
<b>CAPÍTULO 18</b> .....	<b>176</b>
GESTÃO DEMOCRÁTICA E TECNOLOGIAS - EXPERIÊNCIA DE UM PERCURSO FORMATIVO	
<p>Carmenisia Jacobina Aires</p>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.79519110718</b>	
<b>CAPÍTULO 19</b> .....	<b>192</b>
HISTÓRICO DOS DIREITOS EDUCACIONAIS NAS CONSTITUIÇÕES FEDERAIS BRASILEIRAS	
<p>Evania Martins Guerra          Daniel Santos Braga</p>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.79519110719</b>	
<b>CAPÍTULO 20</b> .....	<b>203</b>
ILUSTRAÇÃO PORTUGUESA E FÉ CATÓLICA: IMPACTOS NA CONSTRUÇÃO DO ESTADO NACIONAL DO BRASIL NO SÉCULO XIX	
<p>Francilda Alcantara Mendes          Almir Leal Oliveira</p>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.79519110720</b>	
<b>SOBRE A ORGANIZADORA</b> .....	<b>210</b>

## GESTÃO DEMOCRÁTICA E TECNOLOGIAS - EXPERIÊNCIA DE UM PERCURSO FORMATIVO

**Carmenisia Jacobina Aires**

Universidade de Brasília

Faculdade de Educação/Departamento de  
Planejamento e Administração

Brasília/DF

gestão com tecnologias, rede.

### DEMOCRATIC MANAGEMENT AND TECHNOLOGIES - EXPERIENCE FROM A TRAINING COURSE

**RESUMO:** O presente trabalho discute a gestão com tecnologias a partir dos pressupostos da gestão democrática e do paradigma da gestão em rede, experienciada no Curso de Pedagogia para Professores do Acre - PEDEaD. A gestão democrática é pautada a partir dos anos 80 e, passa a ser reconhecida como princípio do ensino, mediante a aprovação da Constituição de 1988 conquistando, desse modo, estatuto legal. Por outra parte, a sociedade contemporânea vem testemunhando avanços tecnológicos sem precedentes que interferem na vida das pessoas e nos mais distintos âmbitos sociais, nos quais se destaca as instituições e sua gestão. Este trabalho tem como objetivo analisar as possibilidades e viabilidade do desenvolvimento da gestão com tecnologias, procurando identificar se os processos adotados propiciam o exercício da gestão democrática. Busca, ainda, analisar a potencialidade da rede internet como meio para possibilitar a gestão, na perspectiva democrática, bem como identificar a configuração de um novo paradigma de gestão.

**PALAVRAS-CHAVE:** gestão democrática,

**ABSTRACT:** The present work discusses the management with technologies from the assumptions of the democratic management and of the network management paradigm, experienced in Curso de Pedagogia para Professores do Acre – PEDEaD. The Democratic management is started to gain importance in the 1980s and becomes recognized then as a principle of education, through the approval of the Constitution of 1988, conquering, therefore, legal status. However, contemporary society has witnessed unprecedented technological advances that interfere in the lives of people and in the most distinct social spheres, in which institutions and their management stand out. This work aims to analyze the possibilities and feasibility of the development of management with technologies, trying to identify if the processes adopted propitiate the exercise of democratic management. It also seeks to analyze the potential of the Internet in enabling management in a democratic perspective, as well as to identify the emergence of a new management paradigm.

**KEYWORDS:** democratic management, management with technologies, network.

## INTRODUÇÃO

O estudo ora apresentado, resulta de um olhar e de uma prática vivenciados no programa de formação que compreendeu a oferta dos Cursos Pedagogia a Distância – PDEaD e Especialização Formação de Professores para a Educação Online – ESPEaD, ambos para professores em exercício, no Estado do Acre.

De modo particular, destacamos o estudo da gestão democrática, dado o lugar que ocupa no campo das políticas e ações educacionais, considerando seu reconhecimento como um dos princípios do ensino com a promulgação da Constituição Federal de 1988 - CF/88 e da Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 – LDB/96.

A oferta dos cursos nos estimulou a focalizar na estrutura e no modelo de gestão do citado programa para analisar, na prática, a articulação e integração entre gestão e tecnologias. Isto porque a oferta do curso, na modalidade a distância demandava, necessariamente, o uso de recursos tecnológicos para mediar a comunicação entre os atores envolvidos no processo. Assim, a partir das concepções teóricas abordadas, do modelo de gestão e da prática vivenciada pelos atores, nos dedicamos à análise da gestão com tecnologias de modo a identificar se os processos adotados propiciaram o exercício da gestão democrática.

O texto está organizado em três partes. Na primeira, reflete-se sobre a gestão democrática, histórico, conceituação, princípios e processos. Em seguida aborda-se a evolução das tecnologias na sociedade contemporânea, a sociedade rede, suas características, as formas de gestão nas organizações. Na última parte analisa-se a gestão do programa, tendo como referência o princípio da gestão democrática e sua prática com o uso de tecnologias. Para tanto, adotou-se o recorte de diálogos ocorridos no fórum de discussão, no âmbito da sala de coordenação.

## 1 | GESTÃO DEMOCRÁTICA HISTORICAMENTE SITUADA

### 1.1 Gestão e Administração – refletindo sobre conceitos

A reflexão sobre gestão democrática demanda re-visitare a administração com uma área do conhecimento, de caráter multidisciplinar. É uma ciência social aplicada, que se beneficia da experiência acumulada em diversos outros terrenos do saber humano, sendo possível dizer que *Quase tudo é administração*. Implica compreender que é uma prática inerente à vida, ao homem e à sua existência, pois tanto lhe é necessária como exclusiva.

A palavra *administrar* é originada do Latim, cujo sentido etimológico significa

ato de gerir, de governar, de dirigir negócios públicos ou privados. Por conseguinte, *administração* pode ser explicada como a ação - em si - de administrar que significa, também, a utilização de técnicas para alcance dos objetivos e a coesão das organizações. Assim, concordamos com PARO (1986:18) para quem a administração, em seu sentido geral, “*é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados*”. Segundo o autor essa racionalização se refere à adequação e emprego dos recursos aos fins almejados.

Embora sempre tenham existido formas de associação entre os homens, para alcançarem objetivos, a administração, tal como hoje é conhecida, surgiu e se desenvolveu no contexto da Revolução Industrial, utilizando-se de estratégias para disciplinar o trabalho e alcançar maior produtividade e lucratividade.

As teorias administrativas, vinculadas aos processos históricos, determinados social e economicamente, surgiram no início do século XX criadas, inicialmente, por Frederick Taylor e Henri Fayol, conhecidos como os “pais” das Escola de Administração Científica e Escola Clássica, respectivamente. Preconizavam, essencialmente, a lógica da racionalização e divisão do trabalho, mediante execução de tarefas em tempos determinados, com vistas ao alcance da produção altamente lucrativa. Possui, entre outros objetivos, o controle de pessoas e órgãos, com relação às questões econômicas, políticas e sociais.

Essas teorias sofreram desdobramentos posteriores, surgindo outras: com ênfase nas pessoas (relações humanas, comportamental, desenvolvimento organizacional); na estrutura (estruturalista e burocracia); no ambiente (contingência); na tecnologia (sistemas). Teóricos contemporâneos apontam a constituição de novo paradigma societal e organizacional, fundado na revolução tecnológica. É importante ressaltar que os princípios e métodos dessas teorias foram criados para aplicação na administração de empresas capitalistas. No entanto, entre nós e, praticamente em todo mundo, há correntes que defendem, equivocadamente, a aplicação dessas teorias no setor educacional.

Essa discussão evoluiu, historicamente, até períodos mais recentes, quando surge no cenário nacional a contenda da pretensa diferença entre os termos administração e gestão. A nova conjuntura do estado brasileiro, com a abertura política, suscitou esse debate e na legislação passa a ser adotado o termo gestão ao invés de administração.

Enquanto correntes acadêmicas assinalam que a discussão entre os termos é inócua e que podem ser entendidos como sinônimos, para outras, o termo gestão acrescido de democrática não se trata de mero adjetivo, senão algo mais substantivo que implica trazer um potencial inovador à prática da gestão. Assim, o movimento de substituição dos termos pode sinalizar, na prática administrativa, uma separação entre os aspectos “técnicos” e “políticos”. Nesse particular, surgem interpretações considerando, por um lado, que o termo gestão sugere a superação do caráter técnico que a administração científica continha – controle, hierarquização, divisão do trabalho, etc. Por outro, significaria uma nova lógica, destacando-se a adoção dos aspectos

políticos no processo decisório.

Essas distinções, de termos compreendidas como inócuas podem representar o movimento de transição do predomínio da administração científica na educação até os anos 70 e o surgimento da gestão escolar e educacional como termo inovador que indica uma mudança de paradigma, um novo modo de agir em sociedade. Entretanto, concordamos com PARO (2011:21) ao refletir sobre a distinção dos termos, adotar gestão ou administração, para ele sinônimos, o que importa “é seu caráter de mediação que envolve as atividades-meio e as atividades-fim, perpassando todo o processo de realização de objetivos”.

Atualmente, as mudanças societais, favorecidas pelo avanço das tecnologias, provocam a configuração de diversos modelos e tendências de gestão identificadas como empreendedora, virtual, do conhecimento, da aprendizagem. Contudo, a Escola Clássica tem sido nuclear para essas teorias criadas subseqüentemente e, nesse sentido, muitas das práticas que propôs ainda se mantêm em nossos dias, sendo aplicadas nas organizações, em geral. As instituições educativas, a exemplo da escola, não ficaram imunes ao alcance dessas teorias que deixam suas marcas registradas na evolução histórica da administração da educação no Brasil.

## 2 | GESTÃO DEMOCRÁTICA – PRINCÍPIOS LEGAIS E FUNDANTES

A gestão democrática, fruto das lutas políticas nos anos 80, ganhou destaque político social e legal com a promulgação da CF/88 e com a aprovação da nova LDB 9394/96. Mencionados instrumentos legais dão sustentação à nova proposta de gestão, cujo nome definidor - democracia - era incipiente naquele período de mudanças significativas no Estado brasileiro e, embora representem conquistas essenciais, é importante salientar que eles, por si só, não garantem uma gestão democrática. Esta se distingue pelos princípios fundantes sob os quais estão pautadas sua concepção e prática.

Em primeiro lugar destaca-se a **participação** como uma ação em prol de interesses e objetivos de uma coletividade. Requer dos atores envolvidos, o conhecimento do objeto da ação participativa sendo, para isto, imprescindível o diálogo e a convivência humana em função do alcance do seu projeto educativo. Ou seja, ter informação do objeto da ação participativa dá sustentação para o envolvimento na tomada, na implementação e na avaliação de decisões. Assim, o desempenho da organização é resultante da participação de todos, nos diferentes níveis e fases do processo decisório, exigindo mudança na cultura organizacional.

Outro princípio, a **descentralização** é referenciado pela divisão e compartilhamento do poder e de ações entre atores e instâncias administrativas. Implica a superação do centralismo e da burocracia nas esferas da administração, de modo a alcançar níveis de autonomia para implementar políticas educacionais conforme realidade e necessidades institucionais. A descentralização tende a uma

maior unidade de ação entre as distintas instancias institucionais, demandando reorganização dos espaços de atuação, das atribuições em diferentes instancias decisórias mediante novos processos e instrumentos de parceria e controle.

Por sua vez, a **autonomia** é compreendida na perspectiva emancipadora, em oposição à uniformização. Supõe assumir, coletivamente, novos modos de planejar, organizar e avaliar o trabalho institucional a partir de uma realidade para o atendimento de suas demandas básicas. A instituição assume o centro das decisões, buscando traçar seus rumos, criar seus caminhos, considerando as diretrizes gerais emanadas das políticas governamentais educacionais. Assim, deve voltar-se para o atendimento da realidade local, buscando preservar sua singularidade na diversidade do contexto macro social deve rever-se e fortalecer-se com relação a seus papéis e funções, assumindo maior responsabilidade perante a sociedade.

A prática desses princípios não significa linearidade nas ações a serem empreendidas, mas deve ser conquistada e construída de modo dinâmico e processual que resultará na democratização das relações que envolvem as pessoas, nas organizações, resultando em seu efetivo funcionamento.

## 2.1 Sociedade, Tecnologias e Gestão em Rede

No início do século XX o conceito de tecnologia sofre alterações. As tecnologias passam a ser distinguidas como agentes autônomas de mudança social em duas acepções: uma, de ordem material, relacionada com os artefatos; outra, de caráter ideológico, identificada com a ideia de progresso, politicamente neutro e tecnocrático.

No final desse século, os avanços causados pela revolução tecnológica produzem elementos favoráveis à criação de novos conceitos. Assim, as tecnologias podem significar “*o uso do conhecimento científico para especificar modo de fazer coisas de maneira reproduzível*” (Castells, 1997:56). O autor considera que as rápidas transformações sofridas pelas sociedades resultam de estreitas relações entre as novas tecnologias (termo que usa em sua obra) e a implantação da inovação e da produção. Para Castells (1997) nas mudanças produzidas pelas novas tecnologias, o elemento “novo” que permeia esse contexto é o processamento da tecnologia da informação e seu impacto sobre a geração e aplicação do conhecimento.

Numa linha equivalente de análise Ramonet (1997) entende que a revolução tecnológica, fruto da união da informática, das comunicações e televisão, gera um tipo de poder. A questão principal diz respeito aos novos usos das tecnologias, que implica uma relação de reciprocidade, ou seja, tanto sofreremos a ação das tecnologias como podemos transformá-la por meio da interpretação que fazemos quando elegemos um tipo de uso. Esse movimento desvenda a subjetividade humana pois eleger uma tecnologia expressa autonomia e nega a neutralidade que, por vezes, querem atribuir a essa ação.

A integração dos meios de comunicação e sua interatividade potencial está mudando nossa cultura e assim continuará. Se de um lado a população é compelida a

adaptar-se a novos modos de viver, em função das tecnologias que afetam direta, ou indiretamente, a vida cotidiana, pressionada por uma lógica de mercado, por outro, a população precisa aprender a usá-las e a relacionar-se com elas para seu benefício próprio.

A sociedade deve adaptar-se à aquisição de novos conhecimentos, novos tipos de trabalho, nova economia, novas relações humanas. Políticos, intelectuais, educadores, etc., enfim, todos que tomam decisões, necessitam dominar o uso das TIC e o potencial das redes, bem como seu impacto na organização e gestão das instituições em geral, e nas instituições educacionais, em particular. Na sociedade contemporânea, a rede se identifica, de modo destacado, com o computador que promove outro tipo de rede, de morfologia e outros tipos de usos e funcionamento. Redes sempre existiram e, embora tenham suas origens nos primórdios da humanidade, atualmente é uma nova morfologia social que ocupa posição de destaque. Essa decorre dos avanços tecnológicos, resultando novas lógicas organizacionais que coloca em confronto o modo ainda hoje utilizado, para organizar e administrar as instituições, baseado na hierarquia e modelos verticais.

De modo aparentemente simples Castells (2001) conceitua rede como *um conjunto de nós interconectados*. O autor também afirma que, em virtude de sua flexibilidade e adaptabilidade, as redes se constituem em ferramentas organizativas e essas características são fundamentais para que possam sobreviver e prosperar num ambiente que muda velozmente.

Para Cebrian (1998) ademais de se constituir numa nova infraestrutura de aprendizagem, a rede contém características básicas posto que os fios e as tramas, tanto material como virtual lhe dão a forma e os sentidos de regularidade e ligadura. Possui, igualmente, uma particularidade transformadora evidenciada através da complementaridade e da expansibilidade, o que denota também sua flexibilidade e abertura.

As redes contém elementos relativos à sua estruturação (os nós e as tramas), funcionalidade (os tipos de conexão) e configuração (local o global e a conectividade em torno das diversas escalas espaciais). No entanto, uma das questões centrais de uma rede situa-se na compreensão das relações, ou melhor, na complexidade das interações.

Em essência, todas as redes – seja de computadores, pessoas ou empresas são fruto de uma intrincada rede de relações, qualquer que seja os conteúdos e interesses que motivam sua formação. Portanto, não devem ser pensadas e reduzidas a computadores conectados, senão como mediação entre pessoas posto que o impacto da rede, no caso, a Internet, não se deve ao aspecto técnico, mas ao humano. Pode-se dizer que existe uma rede quando estão envolvidos um componente humano, que se comunica com um componente tecnológico e com um componente administrativo. A lógica da rede não depende somente do meio, mas das mensagens que cada um desses componentes será capaz de produzir. Igualmente, sua lógica reside na

finalidade para a qual foi criada e nas formas de organização que suscita.

Mance (1999) destaca o aspecto democrático da rede para combater os efeitos da globalização. Para o autor, a rede tem uma ideia elementar bastante simples, pois trata-se de uma articulação entre diversas unidades que, através de certos vínculos, intercambiam elementos entre si, fortalecendo-se reciprocamente. Estes, podem multiplicar-se em novas unidades, que, por sua vez, fortalecem todo o conjunto, na medida em que são fortalecidas por ele, permitindo-lhe expandir-se a novas unidades o manter-se em equilíbrio sustentável. Seguindo com o autor, a ampla difusão, utilização e emprego atual da rede revelam dimensões associadas ao surgimento de novas lógicas e padrões organizacionais emergentes pois ao possuir uma dupla face – estratégica e de solidariedade – tem sido usada como metáfora pelos atores coletivos para idealizar um formato democrático de organização. Assume desse modo que as relações íter-organizativas não deverão caracterizar-se pela centralização, hierarquia do poder e relações verticais entre os atores. Por fim, o autor considera que o conceito de rede é o que requer maior importância, compreensão e aplicação. Nesse sentido, as TIC possuem um papel chave tanto para sua existência, como para seu funcionamento. Igualmente as TIC são parte integrante da organização e das redes pois *“as estratégias, os critérios operacionais e as formulas organizacionais tem de ser pensadas, conjunta e integradamente com a estratégia de uso das TIC”* (Nadal, 2005:22). Corroborando com o autor, não é sem tempo lembrar as posições de Freire (1984): “tecnologias a serviço de quem?” e Castells (1997): “tecnologias sim, mas para que?”, com as quais também concordamos, sobre o uso político e estratégico das tecnologias para alcance de objetivos previamente estabelecidos.

## **3 | GESTÃO DEMOCRÁTICA E TECNOLOGIAS - INTEGRANDO TEORIA E PRÁTICA**

### **3.1 O Programa PEDEaD – concepção e modelo de gestão**

O programa de formação criado pela Faculdade de Educação (FE), desenvolvido pela UnB/FE em parceria com a Secretaria de Educação do Estado do Acre- SEE/AC, foi estruturado para oferecer concomitantemente dois cursos. O curso de Pedagogia a distância - PEDEaD, em nível de graduação, destinado a professores em exercício na educação infantil e ensino fundamental. O outro, curso de Formação de Professores para Educação Online – ESPEaD, em nível de pós-graduação *latu senso* ofertado aos professores do quadro docente da SEE/AC, que já possuíam a licenciatura plena. Esses professores, ao mesmo tempo em que faziam sua formação em nível de especialização, atuavam como tutores/mediadores no curso de graduação. Coube à FE articulação político e institucional, a elaboração dos materiais didáticos e instrucionais, a avaliação do Curso, assim como foi responsável pelo desempenho

acadêmico dos alunos. Por sua vez, a Secretaria de Educação do Estado do Acre assumiu a responsabilidade pelo funcionamento dos Polos. O programa em comento, realizado a distância, ocorreu sob a chancela da Cátedra UNESCO de Educação a Distância.

A proposta curricular do curso teve seis eixos integradores dos conteúdos e, como eixo transversal, a educação e cidadania tendo em vista a ampla construção do conhecimento. Completou seu desenho com três áreas básicas do processo educativo, estreitamente relacionadas entre si, para subsidiar a prática pedagógica do aluno/professor: Organização do trabalho pedagógico, Organização do Processo Educativo, Organização do Processo Social.

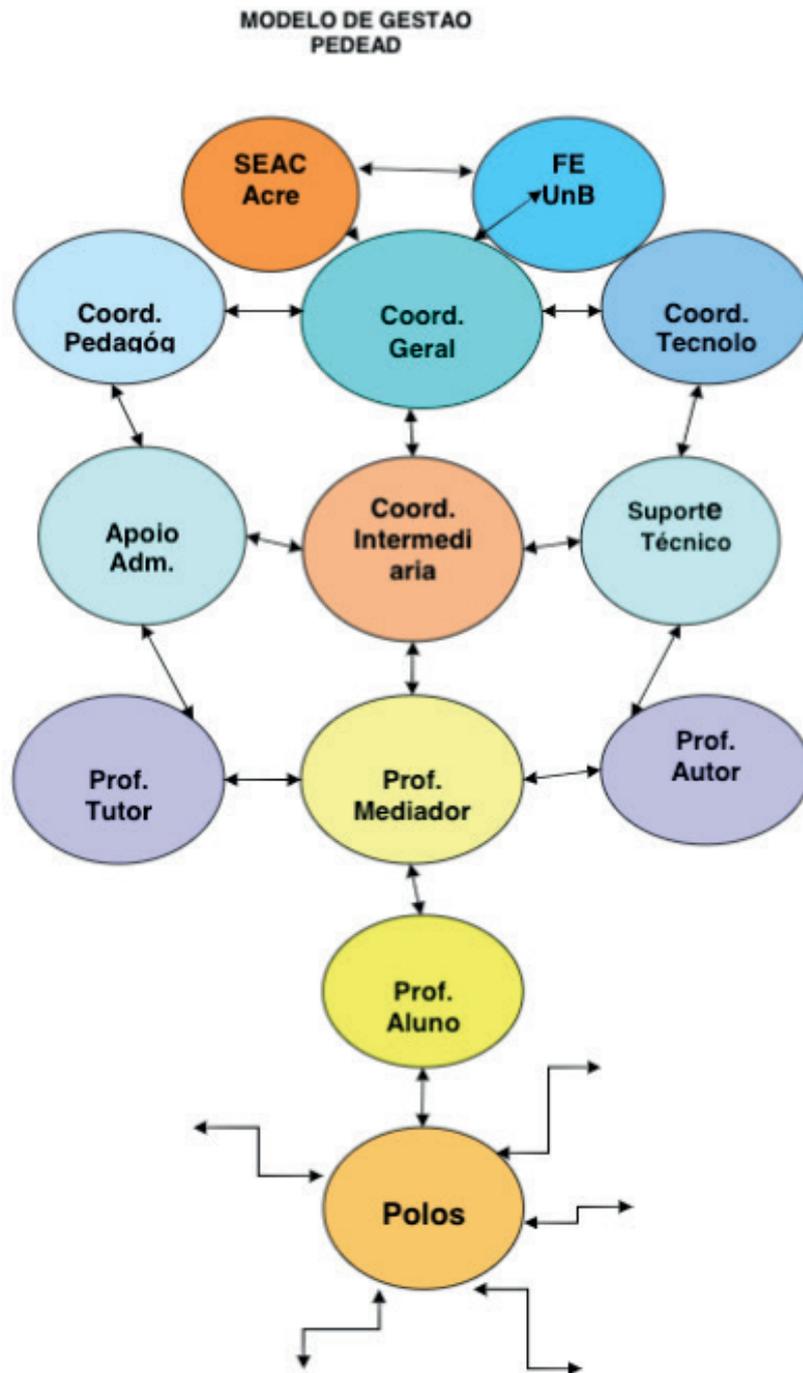
Para mediar esse processo educativo o programa de formação PEDEaD e ESPEaD contemplou uma concepção e modelo de gestão de modo que diversos atores, fossem envolvidos na rede de formação e de gestão e nesta, assumiram funções específicas. Atuaram, conjuntamente, para o desenvolvimento do projeto, em ações articuladas, integrando, em termos de território e demandas, o Distrito Federal e diversas localidades do Estado do Acre.

De modo sintético, cada ator, ou grupo de atores, desenvolveu atividades de acordo com as funções de gestão, assim especificadas:

**Coordenação Geral/CG-** Direção/Professores FE/UnB, responsável pela organização, implantação e acompanhamento do projeto e sua articulação político institucional; **Coordenação Intermediária/CI-** Professores da SEE/AC, responsável por acompanhar as atividades do projeto garantindo seu desenvolvimento pelos professores-alunos tanto nos polos, como nas escolas que atuavam; **Coordenação Pedagógica/CP-** Faculdade de Educação planejamento de encontros, produção de materiais, planejamento e coordenação formação continuada dos atores envolvidos no projeto; **Coordenação de Tecnologia/CT-** Professor FE responsável pelo funcionamento do ambiente de aprendizagem Moodle. Apoiada pelo suporte técnico orientava a equipe no tocante ao uso dos recursos tecnológicos; **Professor Mediador/PM-** Professor da SEE/AC responsável pela mediação do processo de ensino aprendizagem junto aos professor-aluno; **Professor Autor/PA-** Professor convidado para elaborar os módulos, responsáveis pelo acompanhamento e operacionalização dos mesmos; **Professor Tutor/PT-** Professor convidado para ministrar o curso de Especialização, função, em geral, assumida pelo professor autor; **Professor- aluno/PAL** – Professor da rede pública de ensino estadual e municipal do Estado do Acre, em exercício na Educação Básica infantil e anos iniciais do Ensino Fundamental, portadores de habilitação em Magistério.

A maior parte das relações e tomadas de decisão ocorreram no âmbito de fórum de discussão, na “Sala de coordenação”. Nesse espaço eram registrados os contatos tanto via telefone, email, *Web* conferência, assim como se constituiu no espaço privilegiado de interação e discussão entre os atores. A rede de comunicação não se restringia a esse espaço que foi o escolhido para nossa análise. O desenho a seguir

apresenta atores/funções na rede de formação e de gestão.



Como pode ser visto, no desenho e funções, este modelo de gestão, incluindo diversos atores que desempenham ações específicas, demanda um constante diálogo e interação visto que as ações realizadas por cada um impacta no conjunto das ações dos atores como um todo.

Resulta, desse modo, a rede de formação apoiada num modelo de gestão em rede, mediada pelas tecnologias, cujo desafio é o de se praticar o processo democrático *que supõe a conjugação de responsabilidades coletivas e posições individuais, obtidas mediante a integração de três princípios: princípio da participação (cidadania ativa), princípio da implicação (responsabilidade compartilhada) e princípio da autonomia*

(*vontade própria*) (AIRES, 2009:37), conforme já analisado em outra parte deste texto.

A gestão do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), dos materiais e de pessoas, foi constituída, coletivamente, de modo que todos atores pudessem contribuir na construção e funcionamento desse espaço, interagindo entre si, para o alcance dos objetivos propostos.

### 3.2 Praticando a gestão democrática em rede

As últimas gerações de educação a distância, assim categorizadas devido a evolução das tecnologias, se de um lado alteram a concepção de ensinar e aprender, por outra parte, postula novos desenhos organizacionais e novas concepções de gestão.

A proposta, neste trabalho, não será a de relatar ou analisar resultados das atividades realizadas pelos estudantes do curso. Propusemo-nos, a partir das concepções e bases teóricas adotadas no fascículo, analisar a gestão do programa com base nos diálogos mantidos entre os atores, na “sala de coordenação”. Pretendemos verificar se o programa adotou o princípio da gestão democrática e se o modelo favoreceu a interação e conexão entre os atores e dos seus saberes, por meio das tecnologias.

Para tanto, com vistas à análise da gestão, selecionamos a “sala de coordenação” no âmbito do fórum de discussão, por entender que as interações entre os atores, concernentes à gestão do curso ocorreram, fundamentalmente, nesse espaço privilegiado. Além disso, o fórum também foi escolhido para atender o propósito deste capítulo, qual seja, identificar se o uso das tecnologias favoreceu o desenvolvimento da gestão democrática e se propiciou a constituição do paradigma de gestão em rede.

Boa parte das interações e tomadas de decisão ocorreram na “sala de coordenação” do fórum e se referem, mais especificamente, ao segundo convenio que resultou na oferta de duas turmas: uma de graduação e outra de pós-graduação. O fórum foi o espaço destinado ao registro de todos os diálogos tanto telefônicas, ou por e-mail, web conferencia, servindo como espaço de interação e de discussão. De modo geral, a gestão do curso foi mediada pelas tecnologias, ou seja, as discussões, negociações e tomadas de decisão ocorreram no fórum criado na plataforma Moodle, ou via e-mail, web conferencia, por telefone e, por vezes, em reuniões presenciais.

Considerando que grande parte dos assuntos tratados e encaminhamentos ficavam registradas no ambiente virtual, identificamos que no período entre março de 2009 e junho de 2010 (pouco mais de um ano) ocorreu a postagem de, aproximadamente, 200 mensagens na “sala de coordenação” originadas dos diálogos entre os diversos atores, envolvidos com a gestão do projeto. Relativamente à Coordenação Intermediária, professores da SEE/AC, localizados no Estado do Acre, foram mais de 100 mensagens, aproximadamente 60% do total. De parte dos atores da FE/UnB, referentes a Coordenação geral, incluindo-se coordenação de tecnologia,

coordenação pedagógica, apoio administrativo e suporte técnico, situados em Brasília, resultaram aproximadamente 40% de mensagens postadas, conforme quadro a seguir.

### POSTAGENS POR FUNÇÃO NA SALA DE COORDENAÇÃO

Coordenação Geral (apoio adm, coord.ped...)	Coordenação Intermediária	Coord. Tecnologia	Suporte técnico	TOTAL
51	110	16	15	192

Fonte: Fórum de Coordenação/Sala de Coordenação

Período: 2009-2010

A partir da análise dos assuntos circunscritos aos diálogos mantidos, via mensagens na sala de coordenação, identificamos a constituição de cinco categorias inerentes à gestão, relativas à concepção, aos processos, à tomada de decisão, assim especificadas: **Gestão acadêmica** (currículo e outros); **Gestão das TIC**; **Processos Administrativos**; **Comunicações gerais/avisos e TIC e usos**.

Na categoria que denominamos **Gestão Acadêmica**, sobressaíram temas referentes à reorganização da oferta dos módulos, dificuldades de acompanhamento do currículo por parte dos estudantes, deliberações sobre critérios de avaliação, apresentação do RR (Registro Reflexivo), ações colaborativas entre Coordenações (geral, pedagógica e intermediária). Em geral, a demanda era originada da CI que passava a discutir as questões com a equipe da CG e faziam encaminhamentos conforme decisão tomada. A seguir, diálogos mantidos entre CI e CG com relação

CI- “ Em relação ao manual de orientação fizemos algumas observações: alteração da data de apresentação; constar mínimo número de páginas; composição banca; critérios de avaliação das apresentações a serem utilizados pelas bancas, o que acham de já constar neste documento?”

CG- “ Hoje teremos uma reunião que serão discutidas todas as dúvidas e alterações em relação à avaliação”

CG- “estamos enviando o documento para obter o feedback de vocês, se tem modificações a serem efetuadas”

Logo em seguida, como resultado da reunião mencionada a CG enviou o documento e, pelo exposto, parece que acataram e incluíram as sugestões da CI. Tanto a tecnologia permite agilidade na troca de informações, bem como, na perspectiva do processo democrático, ocorre uma construção coletiva e compartilhada com vistas à tomada de decisão, numa ação descentralizada no âmbito do programa, respeitando-se a autonomia dos atores em seus respectivos lócus de atuação e, principalmente respeitando a realidade do Estado e Região.

Na categoria **Processos administrativos** as questões mais destacadas são registros, documentação, encaminhamentos de procedimentos burocráticos junto à

UnB para complementação e atualização de dados. A equipe organizava as reuniões a distancia com pode ser observado no diálogo a seguir:

CG - “Então, ficamos aguardando a pauta de vocês para, junto com a nossa, poder compor a agenda das discussões, da melhor maneira possível. Gostaria de solicitar a relação completa dos orientadores de TCC/RR e orientandos..”

CI – “Em relação à relação completa dos orientandos de TCC, foi postado na plataforma e estamos mobilizando a escolha junto aos mediadores que ainda não deram resposta. Faremos o possível para agilizar esse documento o mais breve possível.”

CI – “Informamos que os cursistas “Maria” e “João” foram desligados do curso por não terem participado do módulo II”(…) Embora com rendimento no módulo I, desistiram do curso depois da orientação recebida da CG: todos os cursistas que não apresentarem vínculo com docência devem ser afastados do curso”.

Como podemos verificar ocorre o diálogo e compartilhamento de responsabilidades no tocante à organização do trabalho e dos processos administrativos. Segundo entendemos e analisamos neste capítulo a participação é fundamental no exercício da gestão democrática. Denota implicação no processo, compromisso e, nesse caso, é favorecida pela troca de informações mediante o uso da tecnologia.

Convém ressaltar que, no senso comum, existe uma visão equivocada tentando separar a função administrativa da pedagógica. No entanto, é importante salientar que, no caso dos diálogos apresentados, num primeiro momento, não se trata de apresentar uma mera lista de nomes, burocraticamente produzida e, tampouco a simples exclusão de alunos do curso, mas de trabalho conjunto, cujas decisões remetem ao cumprimento de normas e critérios previamente definidos para o alcance de finalidades educativas. Ou seja, o que pode ser entendido como simples processo administrativo, implica na mediação entre meios e fins em prol da qualidade almejada.

Com relação à categoria **Gestão das TIC**, analisaremos as ações realizadas na plataforma Moodle, ambiente adotado para a oferta do curso, tendo em vista a viabilização da gestão da tecnologia e da gestão com tecnologia. Verificamos que a equipe da CG encaminhou providencias dando retorno à CI com relação a questões de ordem tecnológica:

CG - “Estivemos discutindo a possível vinda da CI a Brasília. O que havíamos combinado é que a pauta principal trataria dos acertos da Videoconferencia. Em contato com a RNP, a informação é a de que não há muito que fazer aqui em BsB. O que precisamos é fortalecer, do ponto de vista tecnológico, os computadores que vão participar. Dessa forma, o que temos a fazer é equipar as máquinas aí do Acre e realizar treinamentos online”

Por outra parte, a CI manifesta a necessidade de treinamento e orientações no tocante à gestão da plataforma, cujo desconhecimento e limites impostos pelo próprio sistema, perturbando sua gestão e o acompanhamento do programa. Nesse sentido faz demandas ao suporte técnico:

CI- “gostaria que você desse uma organizada nos fóruns Semana de Culminância da Graduação 1 e Graduação 2 para que possamos abrir novos tópicos”

CI- “Os nossos professores alunos estão abrindo tópicos nas atividades e discussões. O que está acontecendo com a configuração da plataforma? Por favor, solucione isso com urgência...reivindicamos mais autonomia na plataforma, estamos com limitações, não conseguimos resolver o problema de inclusão, exclusão dos estudantes pois não visualizamos todos os nomes ”

SUPORTE – “Preciso saber melhor quais estão sendo essas limitações para eu poder verificar”.

Conforme a própria CG identificou, a equipe da CI demanda orientações e formação referente à plataforma e sua gestão. Percebe-se dois tipos de dificuldades. Por um lado, o desconhecimento do uso da tecnologia que, por si só já impõe limites e, por outro, as barreiras encontradas na própria plataforma por falta, nesse particular, de orientações precisas do suporte técnico. No entanto, mediante a intervenção do mesmo, parece que o diálogo não está cortado, mas aberto para correção dos procedimentos.

Por outra parte, percebemos as dificuldades e desafios para realizar a gestão das tecnologias. Os ambientes virtuais de aprendizagem – AVA nem sempre apresentam navegação amigável, bem como não favorecem diálogos, de modo claro, entre as pessoas. Como destacamos aqui neste texto, nos deparamos com novos tipos de trabalho e novas relações humanas devem ser construídas e alimentadas pois, vivemos um novo tempo em que precisamos adquirir novos conhecimentos para novas realidades.

Um tema bastante recorrente na sala de coordenação do fórum diz respeito às tecnologias, tanto no que se refere à gestão da plataforma, como seu uso apropriado no curso como um todo. Formou-se, assim, a categoria **TIC e usos**. Nesse particular, é importante destacar que o programa procurou inovar com relação ao uso das tecnologias. Introduziu a realização de reuniões, apresentação de trabalhos finais e outros, por meio de web conferencia, como é possível verificar no depoimento dos atores. Além disso, o projeto em si, constituiu um verdadeiro laboratório no tocante ao uso das TIC ao propor, em sua concepção, o desenvolvimento de parte significativa do curso em ambiente virtual de aprendizagem.

CG- “a palestra com o tema “Registro Reflexivo” será proferida da FE...os convidados podem assistir acessando, do seu computador, o link (...)Como estamos testando essa ferramenta, contamos com a compreensão de todos para a realização dos ajustes que, eventualmente, se fazem necessário”.

CI- “a partir das discussões realizadas na web conferencia reorganizamos o cronograma, alteramos a data da semana presencial e também organizamos as datas para o final do curso”

CT- “Em relação à utilização ou não da Tarefa (do Moodle) para enviar o TCC, a maioria das pessoas com quem eu falei preferem o e-mail. Eu também pretendo usá-lo. A tarefa implica muitos mais passos, é uma funcionalidade do Moodle que

eu, pessoalmente, acho de pouco uso”.

Como podemos ver, usos distintos foram adotados no programa, em diversas situações. Na verdade, praticamente durante todo tempo as TIC foram testadas no que diz respeito ao uso, ora servindo como recurso didático, ora na gestão do programa com tecnologias e, em ambos os casos demanda fazer a gestão dessas tecnologias. Nem sempre as situações enfrentadas pelos atores foram simples, demandando conhecimento mais específico no tocante às tecnologias, devido suas particularidades, a exemplo do testemunho de uma CI:

“Estou divulgando o vídeo produzido para os mediadores (..) porém alguns estão tendo dificuldade em visualizá-lo, pois dependendo da conexão e até mesmo do lugar, não conseguem ver vídeos do youtube. Eu salvei diretamente do youtube, mas nem todos sabem fazer isso, pois exige um programa específico”.

Por outra parte, na oferta de curso a distancia em ambientes virtuais de aprendizagem enfrentamos adversidades inerentes ao próprio sistema de telecomunicações dos pais, assim como as desigualdades regionais e locais amplamente conhecidas e suportadas por grande parte da população brasileira.

Embora a estrutura do projeto, no ambiente virtual contemplasse um espaço denominado “café virtual”, foram identificadas, na “sala de coordenação”, mensagens alusivas a datas comemorativas, avisos referentes a questões pessoais que identificamos como categoria **Comunicações gerais/avisos**. No entanto, destacamos alguns diálogos no ambiente, considerados relevantes, tanto pelo tema, como pela dinâmica estabelecida para manter a informação atualizada e socializá-la. Conforme as manifestaram, os atores tentaram encaminhar soluções no âmbito da gestão do programa:

CI - “Considerando que os fascículos do módulo V ainda não chegaram aos municípios de Cruzeiro do Sul, Tarauacá e Feijó, gostaríamos que a CG escrevesse uma mensagem explicando o motivo do atraso”...

CG- “ O senhor da gráfica ligou e informou que a balsa chegou hoje (agora) em Cruzeiro do Sul com os módulos”

CI- “apesar de a balsa estar no porto de Cruzeiro do Sul ainda não foi possível desembarcar os fascículos do modulo V, quem sabe até sexta feira este problema esteja solucionado”.

O que é importante observar nestes diálogos é a dinâmica da circulação da informação. Tal procedimento ao ser possibilitado pelas tecnologias mantém os atores informados e co-responsáveis pelas ações e encaminhamentos de solução do problema numa ação conjunta e descentralizada. Mais uma vez, a ação administrativa, como é desejável, assume a função mediadora para viabilização do processo pedagógico.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme o propósito deste trabalho, procuramos verificar o modelo e concepção de gestão do programa de formação, desenvolvido mediante parceria da FE/UnB com a SEAC, para a oferta dos cursos PEDEaD e ESPEaD. Com base nos referenciais teóricos que adotamos na produção do fascículo Planejamento e Gestão Escolar do Módulo VI, destacadamente o conceito de gestão democrática, bem como a configuração que atualmente experimenta a sociedade moderna, fruto dos avanços tecnológicos na vida das pessoas, das organizações e de sua gestão.

Constatamos que embora nosso país ainda enfrente sérios problemas referentes às desigualdades sociais, à vulnerabilidade do nosso sistema de telecomunicações, pode-se dizer que a equipe praticou, com propriedade, a gestão democrática e em rede, no âmbito do programa. Nos diálogos mantidos pelos atores envolvidos na gestão do programa foi possível identificar ações e atitudes que denotaram a apropriação e a prática dos princípios da gestão democrática.

Também verificamos que ocorreu a gestão com tecnologias, visto que estas, no caso a plataforma selecionada, foi a base para a realização dos cursos. Por outra parte, percebeu-se o esforço no tocante à gestão das tecnologias, de imprescindível domínio por parte dos atores com relação ao uso, assim como para a viabilização da gestão em rede, assumindo, desse modo a atualidade no tocante a configuração desse novo paradigma societal.

## REFERENCIAS

AIRES, Carmenísia Jacobina. **Módulo VI: Planejamento e Gestão Escolar**. Universidade de Brasília, 2009a. 66 p.

\_\_\_\_\_, Carmenísia Jacobina; LOPES, Ruth Gonçalves de Faria. *Gestão na educação a distância*. In: **Educação superior a distância: Comunidade de Trabalho e Aprendizagem em Rede (CTAR)**. Brasília: Universidade de Brasília, Faculdade de Educação, 2009. p. 233-260.

\_\_\_\_\_. **Gestión Escolar y Nuevas Tecnologías en el Sistema Público de Enseñansa**. Tesis Doutoral, Universidad Nacional de Educación a distancia, Facultad de Educación, 2009b.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional** - Lei no. 9.394 de 20/12/1996 e atualizações.

Castells, M. (1997): **La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura**. Volumen 1,2 e 3. Alianza Editorial, Madrid.

\_\_\_\_\_. (2001) **La Galaxia Internet**. Traducción Raúl Quintana, Plaza & Janés Editores, S.A., Barcelona, España.

CEBRIÀN, J. L (1998): **La Red**. Santillana, S. A. Taurus, Madrid.

KENSKI, Vania Moura. *Tecnologias e ensino presencial e a distância*. Campinas, SP: Papirus, 2003.

MANCINI, A. E. (1999): *A Revolução das Redes: a colaboração solidária como alternativa pós-capitalista à globalização atual*. Petrópolis: Vozes.

NADAL, M. R. (2005): “La base tecnológica de la sociedad del conocimiento” En: *Sociedad del conocimiento: cómo cambia el mundo ante nuestros ojos*. CASDEVALL, I. T. REQUENA, J. V. (coord). Editorial UOC, Barcelona.

PARO, V. H. (1986): *Administração Escolar: Introdução a Crítica*. SP: Cortez.

PEREIRA, Eva Waisros e MORAES, Raquel de Almeida. *História da educação a distância e os desafios na formação de professores no Brasil*. In: **Educação superior a distância: Comunidade de Trabalho e Aprendizagem em Rede (CTAR)**. Brasília: Universidade de Brasília, Faculdade de Educação, 2009. p 65-89.

RAMONET, I. (1997): *Un Mundo sin Rumbo: crisis de fin de siglo*. Editora Deabte, Madrid.

RUMBLE, Greville. **A gestão dos sistemas de ensino a distância**. Trad. Marília Fonseca. Brasília: Editora da Universidade de Brasília: UNESCO, 2003.

TAYLOR, F. W. (1978): *Princípios de administração científica*. 7ed. Sao Paulo, Atlas.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Projeto Básico 2007: Graduação Licenciatura em Pedagogia e Especialização Formação de Professores para a Educação online**. Brasília: Faculdade de Educação/UnB, 2007.

## **SOBRE A ORGANIZADORA**

**GABRIELLA ROSSETTI FERREIRA** Doutoranda do Programa de Pós Graduação em Educação Escolar da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, UNESP, Araraquara, Brasil. Mestra em Educação Sexual pela Faculdade de Ciências e Letras da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, UNESP, Araraquara, Brasil. Realizou parte da pesquisa do mestrado no Instituto de Educação da Universidade de Lisboa (IEUL). Especialista em Psicopedagogia pela UNIGRAN – Centro Universitário da Grande Dourados - Polo Ribeirão Preto. Graduada em Pedagogia pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, UNESP, Araraquara, Brasil. Agência de Fomento: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq. Atua e desenvolve pesquisa acadêmica na área de Educação, Sexualidade, Formação de professores, Tecnologias na Educação, Psicopedagogia, Psicologia do desenvolvimento sócio afetivo e implicações na aprendizagem.

Endereço para acessar este CV: <http://lattes.cnpq.br/0921188314911244>

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-7247-479-5

