



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
LABORATÓRIO NACIONAL DE COMPUTAÇÃO CIENTÍFICA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA
UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA
FIEB/SENAI/CIMATEC
FACULDADE DE EDUCAÇÃO UFBA (SEDE)**

**DOUTORADO MULTI-INSTITUCIONAL E MULTIDISCIPLINAR EM
DIFUSÃO DO CONHECIMENTO
LINHA DE PESQUISA 2: DIFUSÃO DO CONHECIMENTO
Informação, Comunicação e Gestão**

**SISTEMA ESCOLAR MÓDULO COLEGIADO E A DIFUSÃO DO
CONHECIMENTO NOS COLEGIADOS ESCOLARES DA REDE
PÚBLICA ESTADUAL DA BAHIA**

JOÃO MARCIANO DE SOUSA NETO

Salvador-BA

2017

JOÃO MARCIANO DE SOUSA NETO

**O SISTEMA ESCOLAR MÓDULO COLEGIADO E A DIFUSÃO DO
CONHECIMENTO NOS COLEGIADOS ESCOLARES DA REDE
PÚBLICA ESTADUAL DA BAHIA**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia,- Doutorado Multi-Institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento (DMMDC) - como requisito para a obtenção do título de Doutor em Difusão do Conhecimento.

Orientador: Prof. Dr. Renelson Ribeiro Sampaio

Salvador-BA

2017

SIBI/UFBA/Faculdade de Educação – Biblioteca Anísio Teixeira

Sousa Neto, João Marciano de.

O Sistema Escolar Modulo Colegiado e a difusão do conhecimento nos Colegiados Escolares da Rede Pública Estadual da Bahia [recurso eletrônico] / João Marciano de Sousa Neto. - Dados eletrônicos. - 2017.

1 CD-ROM : il. ; 4 ¾ pol.

Orientador: Prof. Dr. Renelson Ribeiro Sampaio.

Tese (Doutorado Multi-institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento) – Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Educação, Salvador, 2017.

1. Conselhos de educação - Inovações tecnológicas. 2. Tecnologia da informação. 3. Participação. 4. Gestão democrática. 5. Difusão do Conhecimento. I. Sampaio, Renelson Ribeiro. II. Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Educação. Programa de Doutorado Multi-institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento. III. Título

CDD 379.1531 – 23. ed.

JOÃO MARCIANO DE SOUSA NETO

O SISTEMA ESCOLAR MÓDULO COLEGIADO E A DIFUSÃO DO CONHECIMENTO NOS COLEGIADOS ESCOLARES DA REDE PÚBLICA ESTADUAL DA BAHIA

Aprovada em 19 de dezembro de 2017.

BANCA EXAMINADORA

Renelson Ribeiro Sampaio – Orientador

Prof. Dr. em Science Policy Research Unit. University of Sussex, SUSSEX, Inglaterra
Centro universitário SENAI CIMATEC

Walter Pinheiro Barbosa Júnior

Prof. Dr. em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN

Ana Maria Ferreira Menezes

Profa. Dra. em Administração Pública pela Universidade Federal da Bahia – UFBA
Universidade do Estado da Bahia - UNEB

José Wellington Marinho de Aragão

Prof. Dr. em Educação pela Universidade Federal da Bahia - UFBA
Universidade Federal da Bahia – UFBA

Ivan Luiz Novaes

Prof. Dr. em Educação pela Université de Sherbrooke, USHERB, Canadá
Universidade do Estado da Bahia - UNEB

Aos meus pais, Moisés e Olga. (*in memoriam*)

AGRADECIMENTOS

Com emoção e contentamento neste momento especial, compartilho fragmentos da poesia de Ademar Ferreira dos Santos, que, de forma sábia, nos diz:

*“[...] Nada do que possas ver me levará a ver e a pensar contigo
se eu não for capaz de aprender a ver pelos meus olhos e a pensar comigo.
[...] Protege-me das incursões obrigatórias que sufocam o prazer da descoberta
e com o silêncio (intimamente sábio) das tuas palavras e dos teus gestos
ajuda-me serenamente a ler e a escrever a minha própria vida.”*

Agradeço a Deus, por nos conectar com o que nos fortalece nos desafios de nossas trajetórias de vida: eu não poderia ter um olhar vazio para a transcendência e, neste sentido, reafirmo a crença na reinvenção da minha própria vida.

A Valdice, minha esposa, meu muito obrigado pelo companheirismo, dedicação e incentivo a minha capacidade de avançar em busca do conhecimento.

A João Henrique, meu filho querido, com quem aprendo a refletir sobre o exercício da autoridade, do argumento, no diálogo.

Aos meus familiares: Dai, Jane (*in memoriam*), Rome, Ana, Beto e Rosa - que pela irmandade - compartilham princípios e valores deixados pelos nossos pais.

Aos Conselheiros da unidade escolar pesquisada - pelas suas trajetórias pessoal, acadêmica e profissional - que compartilharam suas percepções acerca da participação no Colegiado Escolar. Meus sinceros agradecimentos pelas descobertas e aprendizagens colaborativas e exercício de ação coletiva.

Aos companheiros de jornada de trabalho da Coordenação de Ações Participativas (CAP) e da Coordenação de Modernização Organizacional (CMO), da Secretaria de Educação do Estado da Bahia, com quem iniciei as primeiras reflexões, discussões e processos colaborativos, na construção do Sistema Escolar Módulo Colegiado. Meus sinceros agradecimentos.

Às Profas. Andrea Liger da Silva, Eni Santana Barreto Bastos, amigas e gestoras públicas com quem partilhei ideias e experiências sobre a concepção, formulação e implementação de políticas públicas.

Aos professores do DMMDC, que cotidianamente dedicam seu ofício a construção e democratização do conhecimento como bem público a serviço da sociedade.

Aos colegas da Linha 2 de pesquisa do DMMDC, “Difusão do Conhecimento: Informação, Comunicação e Gestão”, pelo compartilhamento de atividades acadêmicas, descobertas e aprendizagens colaborativas.

Ao meu orientador, Professor Dr. Renelson Ribeiro Sampaio, pela trajetória construída nas reflexões e orientações acadêmicas, presença e incentivo na condução da pesquisa.

A banca, uma vez que, mais que examinadores, se transformaram em companheiros acadêmicos, pela leitura atenta, diálogo estabelecido, pertinência dos comentários e questionamentos. Muito obrigado!

Considerando o contexto em que se materializam as práticas educativas e, fundamentalmente, buscando compreender a importância de ações políticas visando o redimensionamento da gestão escolar, no sentido de democratizá-la, é essencial repensarmos os modelos de gestão vigentes, a noção de democracia que possuímos, bem como aperfeiçoarmos os mecanismos de participação existentes.

Navarro (2004, p. 41)

Quando as técnicas e as habilidades se mantinham quase as mesmas durante a vida de um homem, o papel do saber permanecia despercebido, a capacidade de aprendizagem permanente dos indivíduos e dos grupos não aparecia como uma qualidade determinante. (...) A partir desse momento, é sobre o espaço do saber que se investem prioritariamente as estratégias dos atores sociais (...).

Claro, a terra e o capital continuam a existir, mas agora sua valorização depende dos processos que se desenrolam num outro espaço! O do conhecimento”.

(Lévy, 1995, p.104)

Resumo

Esta pesquisa tem como objetivo principal analisar a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado e as implicações para a difusão do conhecimento acerca da atuação do Colegiado nos processos da gestão da escola. Este estudo foi delineado com vistas a elucidar a seguinte questão central de pesquisa: Como a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado contribui para difusão do conhecimento e consequente socialização da dinâmica de atuação do Colegiado nos processos da gestão escolar? Integrante da estrutura organizacional da escola pública, o Colegiado configura-se como *lócus* que possibilita a interação dos sujeitos partícipes das comunidades escolar e local. Considerando as atribuições dos conselheiros escolares, este estudo se propõe a analisar as contribuições do referido sistema, enquanto inovação tecnológica em prol da difusão do conhecimento, relacionadas às atividades desenvolvidas pelos colegiados escolares. A abordagem de pesquisa qualitativa, de cunho descritivo, foi a adotada para dar conta deste objeto, e como procedimento sistemático, foi escolhido o Estudo de Caso, a partir de análise documental, relatórios emitidos pelo Sistema, aplicação de questionários e entrevista semi-estruturada. As perspectivas teóricas transitaram em categorias/autores que refletem sobre Tecnologias (Castells, Lima Jr., Lévy); Conselho Escolar (Navarro, Bordignon, Paro, Freire); e Participação (Bordenave, Gohn, Lima). Neste sentido, buscamos contribuições de campos diferenciados do conhecimento, tais como: Educação, Gestão e Tecnologias, considerando a dinâmica de apropriação do Sistema para compartilhar as atividades desenvolvidas pelo Colegiado. Os resultados revelaram que, o referido sistema vem sendo implementado, contudo, apresenta utilização parcial, em função da insuficiente inserção de dados, como: composição, representação por segmentos, registro de reuniões, identificação da presidência do órgão, o que demanda uma maior interlocução entre o órgão central da Secretaria da Educação, as equipes técnicas dos Núcleos Territoriais de Educação e as unidades escolares, para monitoramento da utilização do Sistema. Com a continuidade das ações de fortalecimento dos colegiados escolares temos como expectativa maiores avanços no processo de sistematização e apropriação das disposições legais e pedagógicas, por parte dos conselheiros escolares, e a otimização da participação dos coletivos na condução das rotinas dos colegiados, com vistas a ampliar a mediação com a gestão escolar.

Palavras-chave: Conselho de educação. Inovações tecnológicas. Tecnologia da Informação. Participação. Gestão Democrática. Difusão do Conhecimento.

Abstract

This research has as main objective to analyze the use of the School System Collegiate Module and the implications for the diffusion of the knowledge about the action of the Collegiate in the processes of the school management. This study was designed to elucidate the following central question of research: How does the use of the Collegiate Module School System contribute to the diffusion of knowledge and consequent socialization of the dynamics of Collegiate action in school management processes? Integral to the organizational structure of the public school, the Collegiate configures itself as a locus that enables the interaction of the subjects participating in the school and local communities. Considering the attributions of school counselors, this study proposes to analyze the contributions of this system, as technological innovation in favor of the diffusion of knowledge, related to the activities developed by school collegiate students. The qualitative and descriptive research approach was adopted to account for this object, and as a systematic procedure, the Case Study was chosen based on documentary analysis, reports issued by the System, application of questionnaires and semi-structured interviews. The theoretical perspectives transited into categories / authors that reflect on Technologies (Castells, Lima Jr., Lévy); School Council (Navarro, Bordignon, Paro, Freire); and Participation (Bordenave, Gohn, Lima). In this sense, we seek contributions from different fields of knowledge, such as: Education, Management and Technologies, considering the dynamics of appropriation of the System to share the activities developed by the Collegiate. The results revealed that this system has been implemented, however, it has partial use due to the insufficient data insertion, such as: composition, segment representation, meeting records, identification of the chair of the organ, which demands a greater interlocution between the central organ of the Education Department, the technical teams of the Territorial Education Centers and the school units, to monitor the use of the System. With the continuity of actions to strengthen school collegiate students, we expect to see greater advances in the systematization and appropriation of legal and pedagogical dispositions by school counselors, and the optimization of the participation of the collectives in the conduct of the collegiate routines, with a view to mediation with school management.

Keywords: Education Council. Technological innovations. Information Technology. Participation. Democratic management. Diffusion of Knowledge.

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo principal analizar la utilización del Sistema Escolar Módulo Consejo y las implicaciones para la difusión del conocimiento acerca de la actuación del Consejo en los procesos de la gestión de la escuela. Este estudio fue delineado con miras a elucidar la siguiente cuestión central de investigación: ¿Cómo la utilización del Sistema Escolar Módulo Consejo contribuye a la difusión del conocimiento y consecuente socialización de la dinámica de actuación del Consejo en los procesos de la gestión escolar? Integrante de la estructura organizacional de la escuela pública, el Consejo se configura como locus que posibilita la interacción de los sujetos partícipes de las comunidades escolar y local. En vista de las atribuciones de los consejeros escolares, este estudio se propone analizar las contribuciones de dicho sistema, como innovación tecnológica en pro de la difusión del conocimiento, relacionadas a las actividades desarrolladas por los consejos escolares. El enfoque de investigación cualitativa, de cuño descriptivo, fue la adoptada para dar cuenta de este objeto, y como procedimiento sistemático, fue escogido el Estudio de Caso, a partir de análisis documental, informes emitidos por el Sistema, aplicación de cuestionarios y entrevista semiestructurada. Las perspectivas teóricas transitaron en categorías / autores que reflejan sobre Tecnologías (Castells, Lima Jr., Lévy); Consejo Escolar (Navarro, Bordignon, Paro, Freire); y la participación (Bordenave, Gohn, Lima). En este sentido, buscamos contribuciones de campos diferenciados del conocimiento, tales como: Educación, Gestión y Tecnologías, considerando la dinámica de apropiación del Sistema para compartir las actividades desarrolladas por el Consejo. Los resultados revelaron que, dicho sistema viene siendo implementado, sin embargo, presenta uso parcial, en función de la insuficiente inserción de datos, como: composición, representación por segmentos, registro de reuniones, identificación de la presidencia del órgano, lo que demanda una mayor interlocución entre el órgano central de la Secretaría de Educación, los equipos técnicos de los Núcleos Territorios de Educación y las unidades escolares, para monitoreo de la utilización del Sistema. Con la continuidad de las acciones de fortalecimiento de los consejos escolares tenemos como expectativa mayores avances en el proceso de sistematización y apropiación de las disposiciones legales y pedagógicas por parte de los consejeros escolares y la optimización de la participación de los colectivos en la conducción de las rutinas de los consejos, ampliar la mediación con la gestión escolar.

Palabras clave: Consejo de Educación. Innovaciones tecnológicas. Tecnología de la información. Participación. Gestión Democrática. Difusión del conocimiento.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Mapeamento de processos de participação no Colegiado Escolar.....	53
Figura 02 - Concepções de Organização e Gestão da Escola.....	60
Figura 03 - Funções do Colegiado Escolar.....	67
Figura 04 - Critérios de Participação.....	72
Figura 05 - Pastas: arquivos compilados.....	77
Figura 06 - Sistema Escolar/Módulo Colegiado.....	79
Figura 07 - O Sistema e as interlocuções Escola/NRE/SEC.....	80
Figura 08 - Guias de Processos do Módulo Colegiado.....	81
Figura 09 - Guia Dados.....	81
Figura 10 - Guia Atual.....	82
Figura 11 - Guia Histórico.....	82
Figura 12 - Histórico mandato anterior.....	82
Figura 13 - Guia reunião.....	83
Figura 14 - Guia Eventos.....	83
Figura 15 - Relatório Composição do Colegiado.....	83
Figura 16 - Subguia Eleitos – Candidatos com número de votos.....	84
Figura 17 - Processo de interação.....	88
Figura 18 - Fluxograma de interlocução entre os órgãos da Secretaria da Educação.....	99
Figura 19 - Convergência de evidências (estudo de caso).....	154

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Legislação Colegiado Escolar – Rede Estadual.....	66
Quadro 02 - Tipologia da Participação.....	71
Quadro 03 - Tipos de Conhecimento.....	87
Quadro 04 - Estratégias e Técnicas analíticas.....	106
Quadro 05 - Composição do Colegiado Escolar.....	109
Quadro 06 - Registros de reuniões da Escola investigada.....	114
Quadro 07 - Cronograma do Processo Eletivo – 2017.....	128
Quadro 08 - Triangulação de Dados.....	155

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Abertura de Mandato dos Colegiados Escolares.....	116
Gráfico 02 - Composição dos colegiados nas unidades escolares do NTE 26, Salvador-BA.....	120
Gráfico 03 - Composição dos Colegiados - por segmento.....	122
Gráfico 04 - Colegiados Escolares com registro de reuniões no Sistema.....	125
Gráfico 05 - Registro da Presidência dos Colegiados Escolares.....	127
Gráfico 06 - Registro de Comissões Eleitorais Escolares.....	129
Gráfico 07 - Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.1 Sexo.....	131
Gráfico 08 - Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.2 Faixa etária.....	132
Gráfico 09 - Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.3 Etnia/Cor.....	132
Gráfico 10 - Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.4 Formação/Escolaridade.....	133
Gráfico 11 - Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.5 Segmento que participa.....	133
Gráfico 12 - Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.7 Participação no Colegiado em exercícios anteriores.....	134
Gráfico 13 - Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.8 Conhecimento sobre a legislação específica do Colegiado Escolar.....	135
Gráfico 14 - Perfil dos Conselheiros - Q1.9 Conhecimento da Duração do mandato do Colegiado Escolar.....	135
Gráfico 15 - Sistema Escolar Módulo Colegiado / Conhecimento da comunidade escolar.....	136
Gráfico 16 - Composição do Colegiado / atualização.....	137
Gráfico 17 - Identificação do presidente e vice-presidente com seus respectivos contatos.....	138
Gráfico 18 - Segmento incompleto ou sem representação.....	139
Gráfico 19 - Reuniões realizadas em 2015 / Lançamento no Sistema.....	140
Gráfico 20 - Reuniões realizadas / Assuntos mais apresentados para deliberação.....	140
Gráfico 21 - Elaboração do calendário de reuniões ordinárias – 2016.....	141
Gráfico 22 - Dados da última eleição / Lançamento no Sistema.....	142

LISTA DE SIGLAS

ALBA	- Assembleia Legislativa do Estado da Bahia
AVA	- Ambientes Virtuais de Aprendizagem
CAP	- Coordenação de Ações Participativas
CEA	- Centro Estadual de Educação Magalhães Netto
CFB	- Constituição Federal Brasileira
CMO	- Coordenação de Modernização Organizacional
DIREC	- Diretorias Regionais de Educação
DMMDC	- Doutorado Multi-Institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento
EJA	- Educação de Jovens e Adultos
ECA	- Estatuto da Criança e do Adolescente
GABSEC	- Gabinete do Secretário
GAFCE	- Grupo de Apoio e Fortalecimento dos Conselhos Escolares
INEP	- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDBEN	- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
NRE	- Núcleo Territorial de Educação
NRE	- Núcleo Regional de Educação
NTE	- Núcleos Territoriais de Educação
PAIP	- Projeto de Monitoramento, Acompanhamento, Avaliação e Intervenção Pedagógica
PNE	- Plano Nacional de Educação
PNFCE	- Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
PPP	- Projeto Político Pedagógico
RE	- Regimento Escolar
REDA	- Regime Especial de Direito Administrativo
SEC	- Secretaria da Educação – Estado da Bahia
SGE	- Sistema de Gestão Escolar
SGInf	- Superintendência de Gestão da Informação
SUPAV	- Coordenação de Ações Participativas, da Superintendência de Acompanhamento e Avaliação
TIC	- Tecnologias da Informação e Comunicação
UE	- Unidades Escolares

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
1.1	Questões e Objetivos de Pesquisa.....	20
1.2	Organização da Tese.....	22
2	UM OLHAR ACERCA DA ATUAÇÃO DOS COLEGIADOS ESCOLARES	24
2.1	Gênese histórica: pontos de chegadas e partidas.....	24
2.2	Contexto: Colegiados como Tecnologia da Gestão Democrática.....	39
2.3	Problemática: Colegiados Escolares como estratégia de fortalecimento da gestão democrática.....	42
2.4	Relevância: Colegiados Escolares: espaços de múltiplas aprendizagens	46
2.5	Objeto de pesquisa: o uso do sistema escolar e suas implicações para a difusão do conhecimento nos colegiados escolares.....	51
3	SISTEMA ESCOLAR E DIFUSÃO DO CONHECIMENTO: ENTRE A INSTITUCIONALIDADE E A EFETIVIDADE DAS AÇÕES	56
3.1	O Colegiado Escolar e a contribuição para a gestão da escola.....	64
3.2	Participação e prática cidadã.....	70
3.3	O Sistema Escolar Módulo Colegiado e as implicações para a Gestão e Difusão do Conhecimento.....	76
4	METODOLOGIA DA PESQUISA	91
4.1	Classificação da pesquisa.....	92
4.2	O método.....	93
4.2.1	Proposição teórica.....	95
4.2.2	Protocolo de estudo de caso.....	96
4.2.3	Aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa.....	98
4.3	Fonte de Dados.....	98
4.4	Sujeitos da Pesquisa.....	99
4.5	Ocorrências Observadas.....	100
4.6	Procedimentos / Método de coleta de dados/informações.....	101
4.6.1	Pesquisa Documental.....	101
4.6.2	Registro em Arquivos.....	101
4.6.3	Questionário.....	102
4.6.4	Entrevistas.....	103
4.6.4.1	Entrevista – Coordenadora da Ação na Secretaria da Educação/Bahia	104
4.6.4.2	Entrevista – Coordenadora de Desenvolvimento da Educação Básica do NTE 26.....	104
4.6.4.3	Entrevista – Conselheiros Escolares (representante de cada segmento que compõe o Colegiado Escolar).....	105
4.7	Evidências previstas.....	105
4.8	Procedimentos / Análise de Dados.....	106

5	RESULTADOS E DISCUSSÕES	108
5.1	Pesquisa Documental	108
5.1.1	Lei Estadual nº 11.043 de 09 de maio de 2008	108
5.1.2	Decreto nº 11.175 de 18 de agosto de 2008	109
5.1.3	Portaria nº 9.868 de 28 de agosto de 2008 e outras	110
5.1.4	Caderno “O Colegiado Escolar fortalecendo a gestão democrática”	111
5.1.5	Regimento Eleitoral	112
5.1.6	Estatuto para o Colegiado Escolar	113
5.1.7	Manual de Utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado	113
5.1.8	Atas de reuniões do Colegiado Escolar da escola pesquisada	114
5.2	Relatórios emitidos pelo Sistema Escolar Módulo Colegiado: a sua utilização no contexto das escolas em Salvador-Bahia	115
5.3	Questionário: Perfil dos Entrevistados	131
5.4	Entrevistas	142
5.4.1	Coordenadora da Ação na Secretaria da Educação do Governo do Estado da Bahia	143
5.4.2	Coordenadora da Ação de Acompanhamento aos Colegiados no NTE	144
5.4.3	Presidente do Colegiado Escolar	146
5.4.4	Representante do Segmento Funcionário	150
5.4.5	Representante do Segmento Pai/Mãe/Responsável	152
5.4.6	Representante do Segmento Aluno	153
5.5	Triangulação de Resultados	154
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	156
6.1	Principais Resultados	158
6.1.1	Implicações na utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado na Escola Pesquisada	158
6.1.2	As atribuições e interlocuções do NTE	161
6.1.3	As atribuições e interlocuções do Órgão Central (SEC)	162
6.2	Limitações da Investigação	164
6.3	Contribuições para Futuras Pesquisas	164
6.4	Recomendações	165
	REFERÊNCIAS	166
	Apêndice A – Protocolo de Estudo de Caso	177
	Apêndice B – Questionário – Conselheiro(a) Escolar	182
	Apêndice C – Roteiro de Entrevista Coordenador(a) SEC	184
	Apêndice D – Roteiro de Entrevista Coordenador(a) NTE	185
	Apêndice E – Roteiro de Entrevista Conselheiro Escolar	186
	Apêndice F – Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa	187

1 INTRODUÇÃO

Os avanços científicos e tecnológicos na contemporaneidade têm desencadeado fenômenos com constantes transformações em vários campos da vida em sociedade e também vem propiciando nova dinâmica para a reestruturação produtiva. Os impactos e ambivalências provenientes da globalização - como o desenvolvimento de técnicas e processos tecnológicos – demandam a flexibilização de métodos, inovações na gestão do trabalho, emergentes padrões de vida e de interações, bem como novos papéis para as organizações.

Neste contexto, surgem contradições advindas da manutenção e reprodução do jogo neoliberal, que segundo Lima Jr., Novaes e Hetkowski (2012), apresenta paradoxos entre os processos tecnológicos e de gestão, que, em contraponto com as implicações da ordem capitalista, podem representar situações de mudanças e deslocamento de funções sociais com possibilidades de instauração de processos políticos em condições de valorização da vida humana, com vistas à criação de estruturas democratizantes, fomento a participação e justiça social.

No Brasil, em função do “mal-estar” revelado pela crítica realidade da educação pública e insuficientes indicadores de desempenho acadêmico, as políticas educacionais convivem com o desafio da continuidade de programas/projetos e as perspectivas de efetividade da aprendizagem. Inclusive quanto as iniciativas voltadas para a democratização da gestão escolar. Neste cenário, encontramos a exigência de sistemas educacionais em condições de proporcionar aos indivíduos a apropriação de conhecimentos necessários à inserção em processos produtivos e sociais com qualidade referenciada.

Conforme assegura a Constituição Federal Brasileira de 1988, no artigo 205, “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. Neste sentido, a educação como direito social é resultado do esforço de um conjunto de diferentes iniciativas empreendidas pelo Estado e pelos atores sociais, em tempos e espaços, compreendidos como formação integral dos indivíduos para desenvolvimento de suas capacidades ao longo da vida.

Dentre os princípios assegurados no ordenamento normativo a oferta do ensino, conforme o artigo 3º Inciso VIII, Título II Dos Princípios e fins da Educação Nacional da Lei nº 9.394/1996 destaca-se a “[...] gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Uma das estratégias para democratização da gestão escolar, estabelecida em dispositivo legal, que possibilita transformar a escola em espaço público com a participação das comunidades escolar e local são os conselhos escolares ou organismos equivalentes.

Os conselhos, como estratégia para o fortalecimento da gestão da escola (TEIXEIRA 1961, *apud* SOUZA, 2009), alinha-se de um lado à crescente complexidade dos problemas educacionais e escolares, que demandam a construção de formas mais qualificadas de gestão escolar, e de outro às reivindicações por mais democracia. Neste sentido, a forma como o sistema educacional se organiza para otimizar os processos relacionados aos órgãos colegiados, pressupõe o envolvimento e participação das comunidades escolar e local na avaliação dos serviços educacionais oferecidos pelo Estado, numa perspectiva de aplicação, acompanhamento e controle social dos recursos públicos.

Nas escolas da rede pública de ensino do Estado da Bahia, os registros de procedimentos relacionados à institucionalidade e funcionamento dos colegiados, eram realizados em padrões pautados na organização de arquivos físicos para compilação de dados, que não geravam informações consistentes às demandas de acompanhamento entre as instâncias do sistema educacional.

Os processos organizacionais instituídos por meio da Coordenação de Ações Participativas (CAP), da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, para interlocução com as instâncias intermediárias e os colegiados escolares, requeriam a emissão e preenchimento de diversos formulários referentes à composição, mandato, histórico de integrantes anteriores, reuniões, eventos e processo eletivo, gerando uma série de dados fragmentados e imprecisos.

Esta situação, dificultava a sistematização de dados, não contribuía para a geração de conhecimentos acerca do funcionamento dos colegiados e observância aos princípios da gestão pública, dentre eles, a legalidade, publicidade, transparência das ações e o controle social. Atribuímos o exposto, ao fato de que a Secretaria da Educação, utilizava-se até o ano de 2008, de uma estrutura

operacional incapaz de gerar, a cada processo eletivo dos colegiados, dados e informações capazes de produzir as intervenções necessárias para apoio à atuação dos conselheiros e superar a inoperância e o isolamento dos representantes de cada segmento.

A criação de um módulo para registro e processamento de dados relacionados às rotinas de funcionamento dos Colegiados Escolares, iniciou-se a partir de 2008, envolvendo técnicos do Órgão Central e das Diretorias Regionais de Educação (DIREC), que adicionaram ao Sistema Escolar o “Módulo Colegiado”, para acervar e processar dados, gerando conhecimento sobre a dinâmica de funcionamento desses órgãos, a partir do aperfeiçoamento das tecnologias disponíveis.

Com nossa integração à equipe da Coordenação de Ações Participativas da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, foi possível iniciar o processo de observação e indagação acerca do funcionamento e das possibilidades de ampliação dos canais de participação e atuação dos colegiados escolares. Nossa contribuição a este projeto se deu a partir da colaboração na construção de sistema informatizado, denominado “Módulo Escolar Colegiado”, para acompanhamento sistemático da atuação dos conselheiros escolares nas escolas públicas da rede estadual de ensino. Posteriormente, o sistema em fase de implementação foi apresentado ao Grupo de Apoio e Fortalecimento dos Conselhos Escolares (GAFCE), nos III e IV Encontro Nacional de Fortalecimento do Conselho Escolar (2011/2012), promovidos pelo Ministério da Educação.

A partir das observações e indagações como integrante da equipe técnica da CAP, foi realizada a customização do Módulo Colegiado, com início do processo de implementação junto às unidades escolares. Em seguida, para ingresso no Programa de Pós-Graduação Doutorado Multi-Institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento (DMMDC), elaboramos a versão preliminar do projeto de investigação intitulado: As Tecnologias da Informação e Comunicação nos processos dos colegiados escolares e as implicações para a difusão do conhecimento.

A socialização das diretrizes e orientações pedagógicas estabelecidas pelo órgão central da Secretaria de Educação (SEC), relacionadas ao funcionamento dos colegiados por meio de reuniões com técnicos das DIREC, encontros com diretores

e presidentes dos colegiados, vem possibilitando mudanças quanto aos procedimentos de rotinas dos colegiados, ao integrar expressões tecnológicas em processos organizacionais, visando o compartilhamento e a difusão do conhecimento entre instâncias do sistema educacional.

1.1 Questões e Objetivos de Pesquisa

A partir de experiências profissionais vivenciadas como diretor e vice-diretor de unidade escolar da rede pública estadual e, mais recentemente, como técnico integrante da Coordenação de Ações Participativas (CAP), da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, com projetos voltados para o fortalecimento aos Colegiados Escolares, foi possível refletirmos e inquietarmos a respeito dos fatores implicados na implantação de programas e projetos na área da educação. Neste sentido, a curiosidade e a oportunidade de ingresso no DMMDC, fez-nos atentar para a forma como as tecnologias da informação e comunicação vêm alterando padrões de funcionamento da vida social, mais especificamente nos colegiados escolares.

A aproximação com o contexto em que os colegiados foram instituídos e implementados, permitiu-nos buscar compreender desafios para que estes órgãos possam se transformar em estratégias de fortalecimento da gestão escolar democrática. Em contraponto, percebemos as possibilidades dos colegiados se configurarem como espaço de aprendizagens, compartilhamento de experiências e convivência democrática.

Neste sentido, considerando as indagações e a crença de que os atores escolares podem se engajar em processo de produção de conhecimento e ampliar a participação na gestão escolar, apresentamos a questão central deste estudo:

- Como a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado contribui para difundir conhecimentos e com isto possibilitar a socialização da dinâmica de atuação do Colegiado nos processos da gestão escolar?

Tendo em vista que, o desenvolvimento do projeto de pesquisa está voltado para a elucidação da questão central, outras questões nortearam o processo investigativo:

- Quais as principais implicações acerca da implementação do Sistema Escolar Módulo Colegiado nas unidades escolares?
- Qual o entendimento dos técnicos da Secretaria da Educação e Conselheiros Escolares acerca da utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado?
- Em que medida a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado possibilita nova dinâmica de atuação e socialização das rotinas dos colegiados escolares?

Diante do exposto, os objetivos deste estudo, buscam construir interfaces para reflexão sobre o processo de utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado -, como inovação tecnológica a serviço do acompanhamento aos colegiados - e aprofundar teórica e metodologicamente a problemática em pauta.

Desta forma, considerando a questão central de pesquisa, definimos como objetivo geral da pesquisa:

- Analisar a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado e as implicações para a difusão do conhecimento acerca da atuação do Colegiado nos processos de gestão da escola.

Juntam-se ao objetivo geral, os seguintes objetivos específicos:

- Descrever o processo de implementação do Sistema Escolar Módulo Colegiado.
- Identificar o entendimento dos técnicos da Secretaria de Educação e conselheiros escolares acerca da utilização de expressões tecnológicas.
- Compreender o caráter proposicional do Sistema Escolar e as possibilidades de ampliar a participação e difusão do conhecimento nos colegiados escolares

1.2 Organização Da Tese

O texto desta tese/estudo está estruturado em seis capítulos. No capítulo 1, fazemos a introdução com abordagem inicial da temática de investigação, a questão-problema de pesquisa, as questões que nortearam o trabalho e os objetivos geral e específicos.

No Capítulo 2, inicialmente apresentamos nossa trajetória pessoal, acadêmica, profissional e a aproximação com o objeto em estudo, a partir de referenciais legais e conceituais, relacionados ao Colegiado Escolar como meio/tecnologia de gestão democrática. Em seguida, problematizamos o desenvolvimento desse órgão e as expectativas de funcionamento, frente aos desafios de ampliar a participação dos conselheiros com a gestão da escola e as oportunidades de expressões tecnológicas, contribuírem para implementar nova dinâmica de produção e socialização de conhecimentos nesses espaços, considerados relevantes pelas possibilidades de se configurarem como ambientes de múltiplas aprendizagens em que convivem, com vistas ao estabelecimento de nova práxis política. Registramos ainda neste capítulo, a explicitação do Sistema Escolar Módulo Colegiado e as implicações para a difusão do conhecimento.

No capítulo 3, discutimos a gestão escolar democrática, as concepções de organização e gestão da escola e as interfaces apresentadas pela legislação e o Plano Nacional de Educação, tendo em vista o cumprimento das metas e estratégias específicas para promoção do princípio da gestão democrática da educação pública. Apresentamos também, o Colegiado e as contribuições para a gestão da escola, com referenciais conceituais, legais, competências, finalidades e uma abordagem sobre a participação e prática cidadã. Neste capítulo, destacamos ainda a importância do uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), descrevendo a implantação do Sistema Escolar Módulo Colegiado e as guias relacionadas aos itens estabelecidos pela legislação e os procedimentos de rotina dos colegiados escolares.

No capítulo 4, relatamos a metodologia empregada na pesquisa, com ênfase na estruturação do Estudo de Caso como método, as relações entre instâncias do sistema educacional e a unidade escolar, *lócus* da investigação. Este capítulo

descreve o caminho metodológico, com foco na abordagem pesquisa qualitativa e detalhamento dos procedimentos de coleta e análise de dados/informações, considerando a pretensão de descrever as características do objeto de estudo. Apresenta ainda uma descrição sobre as fontes utilizadas nesta coleta, os sujeitos da pesquisa, os eventos observados, as evidências esperadas, bem como o procedimento de análise.

No capítulo 5, Resultados e Discussão, apresentamos as discussões dos resultados alcançados na pesquisa de campo, tendo como referência os dados/informações coletados, por meio das fontes de evidências utilizadas: pesquisa documental, relatórios emitidos pelo Sistema, questionários e entrevistas. Os questionários aplicados são apresentados em gráficos comentados, a partir dos dados e respostas dos conselheiros escolares. A discussão dos resultados concentrou-se na triangulação entre os dados coletados e o alinhamento com os referenciais teóricos.

No Capítulo 6, apresentamos as Considerações Finais, a partir dos principais resultados da pesquisa, com a identificação de implicações encontradas na utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado na escola pesquisada, nas interlocuções com o Núcleo Territorial de Educação e o órgão Central da Secretaria da Educação, bem como as limitações da investigação, as contribuições para futuras pesquisas e recomendações.

2 UM OLHAR ACERCA DA ATUAÇÃO DOS COLEGIADOS ESCOLARES

“[...] Antes mesmo de aprender a ler e escrever palavras e frases, já estamos “lendo”, bem ou mal, o mundo que nos cerca. Mas este conhecimento que ganhamos de nossa prática não basta. Precisamos ir além dele. Precisamos conhecer melhor as coisas que já conhecemos e conhecer outras que ainda não conhecemos.”

Paulo Freire, 1995, p. 71

2.1 Gênese Histórica: Pontos de Chegadas e Partidas

Com a escrita inicial desta tese, advinda da leitura do mundo e da palavra, expressei parte da minha história pessoal, acadêmica e profissional e busco desvelar a trajetória percorrida para escolha do objeto de pesquisa. Um rol de lembranças, descobertas, aprendizagens e tramas tecidas nos encontros e despedidas, fez-me compreender que, o caminho não pode estar dissociado das experiências de quem o percorre, muito menos do seu projeto de vida.

Vivi a experiência de criança de origem humilde, proveniente de uma família pobre da cidade de Mutuípe, vale do Jiquiriçá, interior da Bahia. Cresci ouvindo diariamente dos meus pais que não herdaria bens materiais, que deveria estudar para “adquirir” conhecimentos, mudar de vida. Então, desde cedo, entendi o quanto teria que lutar para superar e vencer os desafios da exclusão social.

Atento aos princípios e valores familiares, em 1980 concluí o ensino médio com Habilitação Profissional Plena de Magistério de 1º grau. Quando, com a ajuda de uma irmã professora, vim para a capital baiana. Com muito esforço continuei meus estudos, trabalhei e exercitei, gradualmente, a cidadania.

Ingressei na universidade em 1984, e, em 1988 concluí o curso de História. Conquistei aquele sonho tão almejado por mim e por meus pais, o do diploma universitário. Em seguida (1989), prestei concurso público e iniciei a docência no magistério público estadual em 16 de janeiro de 1991. Esta experiência consolidou o ofício de educador e a luta por uma sociedade mais justa e igualitária.

As primeiras indagações acerca da gestão da escola pública e da dinâmica de socialização de informações na escola surgiram com os diálogos estabelecidos no exercício do magistério público estadual, na educação básica, no período de 1991 a 1994, quando lecionei o componente curricular: “História em Educação de Jovens e Adultos”. Assim, me aproximei dos processos de gestão no Centro de Estudos Supletivos da Bahia (CESBA). Com as discussões e práticas compartilhadas com educadores e estudantes, aprendi a cultivar saberes indispensáveis à práxis educativa, inspirado nos pensamentos de teóricos, como: Moacir Gadotti e Paulo Freire, com sua proposta de pedagogia da libertação – fundada numa perspectiva de evolução que considera o ser humano profundamente “*conectivo*”, pelos resultados das experiências de comunicação, participação e por meio da ação dialógica, transformadora, vivenciada nas práticas sociais.

Em abril de 1995, fui designado para a função de vice-diretor da Escola Porte Especial, onde permaneci com 20 (vinte) horas na docência. A partir de então, passei a dividir as atividades de regência de classe, com as de vice-diretor, coordenando os processos pedagógicos, administrativos e financeiros.

Em tal perspectiva, procurei ampliar a compreensão e os conhecimentos acerca das dimensões e processos da gestão escolar. Participei então de uma série de discussões sobre o processo de descentralização institucionalizado pela Secretaria da Educação, e, passei a me apropriar dos mecanismos não só para efetivação do princípio da gestão democrática como também para os sistemas e instituições escolares, por meio da implementação do Colegiado Escolar, planejamento participativo nos documentos norteadores da Escola: Projeto Pedagógico, Regimento Escolar e Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE).

Inseri-me então em processos formativos sobre procedimentos de gestão: Comissão de Licitação, Acompanhamento do Plano de Trabalho do Professor, Orientações sobre as atividades iniciais e finalísticas de cada ano letivo (matrícula, censo escolar, material didático, prestação de contas dos recursos do Fundo de Assistência Educacional (FAED) – Manutenção; Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); e Merenda Escolar, entre outros).

Com vistas ao aperfeiçoamento na área de gestão educacional e escolar, em 1995 cursei a pós-graduação em Administração Pública, com aprofundamento em Recursos Humanos, pela Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS). Um

curso com 600 (seiscentas) horas, que concluí em outubro de 1997. Os conhecimentos construídos nesta especialização possibilitaram-me aprofundar referenciais teóricos relacionados ao processo de formulação e prática das políticas públicas como ação do Estado, em função das demandas e proposições da sociedade civil organizada. Também foram importantes: o aprofundamento de conhecimentos relacionados à metodologia do trabalho científico e a atividade de pesquisa.

Ao ingressar na rede municipal de educação de Salvador-Ba., em 2000, e enveredar por processos de gestão e iniciativas de mobilização de atores sociais, inicialmente na Escola Municipal Hildete Bahia de Souza e posteriormente na Escola Barbosa Romeo, percebi também aproximações e distanciamentos entre atores escolares -, na integração ao Conselho Escolar -, e a necessidade de ampliar a interação com a gestão da escola.

No período de fevereiro de 2002 a agosto de 2003, exerci o cargo/função de vice-diretor certificado, participei do Grupo de Trabalho que implantou o Complexo Educacional Jiquitaia, por meio da organização curricular dos cursos e exames, Projeto Político-Pedagógico (PPP) e Regimento Escolar do Colégio Estadual Hamilton de Jesus Lopes.

Além disso, exerci o cargo de diretor da Educação Básica, da Secretaria da Educação/Governo da Bahia (SEC/BA), no período de agosto de 2003 a agosto de 2004, quando coordenei grupos de trabalho relacionados aos segmentos do ensino fundamental e médio. Na oportunidade, participei da elaboração e execução de encontros, seminários, oficinas e do documento das Orientações Curriculares do Ensino Médio, para as escolas públicas da rede estadual; e ainda, implementação e monitoramento de projetos da SEC/BA., através de articulação com as Diretorias Regionais de Educação (DIREC); comissão para o planejamento das ações de formação dos professores do “Projeto Tecendo Leituras”, junto às universidades estaduais; bem como do Fórum Permanente Curricular, do Ministério da Educação (MEC), discutindo acerca do currículo do ensino médio.

Em 2003, participei do Curso a Distância: Melhoramento da Qualidade da Educação Básica, promoção do INEAM/AIC/OEA/UNESCO¹. Este curso possibilitou-me a apropriação de subsídios teórico-metodológicos, sobre os elementos que incidem na qualidade dos processos educativos. Assim, experienciei a utilização da internet como ferramenta para aprendizagens em ambientes virtuais. Dos conteúdos estudados, destaco os elementos integrantes da filosofia da qualidade em educação; as ferramentas de planejamento estratégico participativo e as implicações das propriedades do ensino e aprendizagem.

No ano de 2004, participei do Curso Gestão da Tecnologia da Informação, Universidade do Estado da Bahia (UNEB)/Faculdades Jorge Amado, o qual abordava o gerenciamento de sistemas de informação, e, as possibilidades das ferramentas e processos tecnológicos nas organizações, com foco na gestão do conhecimento.

De março de 2005 a julho de 2007, exerci o cargo/função de diretor recertificado, coordenando processos de gestão, planejamento e avaliação dos projetos voltados para o desenvolvimento da unidade escolar, com relação a dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Coordenei as ações do PDE - 2004, incentivando a realização de ações e metas voltadas para a melhoria das condições de trabalho e desenvolvimento do currículo por parte dos professores. Coordenei a capacitação em serviço para o corpo docente, liderei o processo de revitalização/otimização dos horários de Atividade Complementar (AC), bem como o processo de revisão do Regimento Escolar (2006), projetos interdisciplinares e ações socioeducativas, com a participação das comunidades escolar e local.

Na condição de aluno especial, ingressei no Mestrado em Educação e Contemporaneidade (2007), na UNEB, para cursar a disciplina “Planejamento, Gestão e Avaliação”. Naquela oportunidade, participei das reflexões sobre os pressupostos destes temas, na perspectiva das interfaces com a Educação.

Cursei também no mesmo ano, a disciplina Administração e Educação, como aluno especial do Mestrado em Educação, na Faculdade de Educação (FACED), da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Participei então das discussões sobre as principais teorias e conceitos contemporâneos, utilizados na

¹ Instituto de Estudos Avançados das Américas (INEAM), Organização dos Estados Americanos (OEA), Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO).

organização/estruturação do Estado, sociedade civil e do sistema econômico da sociedade brasileira. Com abordagem de diversos aspectos administrativos, financeiros, pedagógicos e de autonomia das instituições educacionais, das esferas governamentais e da rede privada, com ênfase na observação dos fenômenos históricos, do cotidiano social e político, numa perspectiva crítico-epistemológica.

Em março de 2008, após aprovação em processo seletivo para ingresso no Mestrado da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), passei a integrar o Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade. Isto proporcionou significativo avanço a minha trajetória profissional e para a dimensão formativa do pesquisador, além do aprofundamento teórico-metodológico, considerado fundamental para a docência universitária. As discussões e debates sobre a ciência moderna, articulados com as necessidades da sociedade atual, referiam-se à centralidade dos processos educativos em espaços formais e não formais, às bases filosóficas da contemporaneidade, bem como à tríade ensino, pesquisa e extensão, como elemento norteador da construção do conhecimento científico e sua articulação com o trabalho docente e discente.

No período de março de 2008 a junho de 2010, participei do processo de criação do Núcleo de Estudos e Pesquisa em Gestão Educacional e Formação de Gestores (NUGEF), vinculado à Linha III de pesquisa em Educação, Gestão e Desenvolvimento Sustentável, do Programa de Pós-graduação em Educação e Contemporaneidade (PPGEduc/UNEB). Neste núcleo, foi possível discutir e elaborar projetos, dentre eles, o Laboratório da Gestão Escolar, apresentado à SEC/BA, com o objetivo de realizar acompanhamento e orientação dos processos de gestão escolar, especialmente as ações de planejamento e avaliação.

Em 2008, no período de setembro a novembro, atuei como tutor a distância no curso de extensão universitária “Formação de Gestores Escolares”, promovido pela UNEB, em parceria com a SEC/BA. A experiência do tirocínio, vivenciada em 2009.1, na disciplina Organização Educacional e Escolar II, do curso de graduação em Pedagogia, possibilitou-me o desenvolvimento na prática da docência, sob a orientação e supervisão do professor Ivan Luiz Novaes, do quadro permanente do programa. Assim sendo, foi possível: aperfeiçoar o planejamento de aulas; experimentar metodologias adequadas para uma abordagem interdisciplinar; utilizar o diálogo como mediação, a partir da problematização de temáticas e conteúdos;

realizar a transposição didática com o aprofundamento de conhecimentos teóricos e práticos no percurso formativo, bem como a elaboração e acompanhamento das atividades numa concepção de avaliação formativa durante o semestre letivo.

No segundo semestre de 2009, atuei como consultor contratado pela Secretaria Municipal da Educação de Alagoinhas-BA, para as Eleições de Diretores e Vice-diretores de Unidades Escolares da rede municipal, realizando as atividades: de revisão e atualização da legislação municipal para o processo eletivo; coordenação do processo de elaboração de material didático, formação em gestão escolar, montagem e revisão de itens de prova escrita para avaliação dos professores e pedagogos no processo de eleição. Esta experiência possibilitou-me a coordenação de grupos de trabalho, bem como a ampliação da minha compreensão sobre os mecanismos e estratégias para consolidar a democratização da gestão escolar.

Em dezembro de 2009, na condição de professor convidado, pela UNEB, integrei a equipe do PPG em Gestão de Organizações Educacionais, do Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias – DCHT XVI, ministrando a disciplina Gestão de Processos Educativos. Este exercício de docência oportunizou-me a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos na experiência profissional em gestão educacional e escolar, bem como o intercâmbio de saberes e práticas com os professores cursistas, em sua maioria, coordenadores pedagógicos e gestores escolares.

Assim sendo, o desejo de investigar as relações existentes entre os integrantes dos conselhos escolares fundamenta-se na observação acerca do processo de institucionalização, a partir de dispositivos legais estabelecidos pelo MEC e pela SEC/BA, com a socialização de diretrizes, funções e atribuições para esses organismos. De outra parte, o desafio de materializar as ações pelos representantes de cada segmento: direção, professor/coordenador, funcionário, estudantes e pais e/ou responsáveis, para o seu funcionamento.

Neste sentido, consideramos o “processo de comunicação socializada”, que segundo Castells (2013), é a principal fonte de produção social de significado na sociedade em geral, e, reafirmamos a crença que os seres humanos, por meio de significação e interações, realizam conexões do seu pensamento com as redes sociais e da natureza.

Fazendo analogia das redes de comunicação e dos possíveis intercâmbios realizados pelos conselheiros, ao serem eleitos e investidos no cargo para o exercício de suas atribuições no Conselho Escolar, esses atores, ao participarem desse órgão colegiado, se envolvem em processos de aprendizagens. E, ao interagirem e se engajarem, criam novos sentidos e significados, colaborando com a efetivação do princípio da gestão democrática no ensino público. Neste sentido, compartilham conhecimentos de suas trajetórias de vida, seja pelo caráter individual ou coletivo de suas experiências, ao contribuírem com a discussão do projeto pedagógico da escola e com o cumprimento da sua função social.

As mudanças e inovações na gestão pública, assim como a criação de organismos de controle social, são consideradas desafiadoras na área educacional, pois se configura como uma exigência dos movimentos da sociedade civil em transformar a escola em espaço (do) público, onde as ações educativas estejam alinhadas com os interesses de seus agentes, como condição para torná-la mais abertas à participação das comunidades em que se inserem. (conforme estudos de Libâneo (2013); Paro (2012); Lück (2001)).

Nesta linha de raciocínio, de acordo com Cavalcanti (2005), é pleiteado ao Estado configurar as organizações e a sua gestão para afiná-las com as novas necessidades e demandas societárias, constituindo-se um dos grandes desafios aos estudiosos e praticantes da administração pública no mundo contemporâneo. Entre estas demandas encontra-se a melhoria da qualidade dos serviços públicos em áreas diferenciadas. Em educação, esta nova configuração tem como base a estruturação de sistemas educacionais e funcionalidade das instituições escolares, com ações voltadas para a efetividade da aprendizagem dos estudantes.

Aos gestores são atribuídas competências para a liderança de organizações com o objetivo de alcançar metas e resultados - não apenas de cunho produtivista -, mas que também atendam as demandas do conjunto da população que se beneficia com os serviços educacionais. Nesta perspectiva, a gestão pública é desafiada a formular e implementar programas e projetos que possibilitem a implantação e prática de uma cultura organizacional onde os indivíduos compartilhem a responsabilidade e contribuam com o cumprimento da função social da escola, ao integrarem movimentos e associações, participando de redes de aprendizagens e

experiências, criando elos entre as possibilidades de governabilidade de instituições educativas, com a participação de atores sociais.

O que constatamos na prática e é reforçado teoricamente em (STREIT; KLERING, 2004) é a existência de elementos que interferem e dificultam a consolidação de uma cultura de governança da coisa pública, como a continuidade de posturas autoritárias e centralizadoras; atitudes clientelistas; ausência de legitimidade na representação dos coletivos. A noção de governança para as organizações públicas assume diferentes dimensões em função da finalidade pública: o bem comum, tornando os resultados menos visíveis e quantificáveis.

Neste sentido, a partir de diretrizes legais e pedagógicas voltadas para o desenvolvimento de um currículo escolar, um conjunto de atribuições é definido pelos sistemas educativos aos gestores. Este conjunto é voltado para a efetividade de aprendizagens, tendo a escola pública, como *lócus* principal, onde os atores sociais, numa relação sistêmica, são orientados a contribuir com o desenvolvimento do projeto político pedagógico, de acordo com os anseios das comunidades escolar e local. A contribuição significativa da escola, como espaço público e privilegiado para o exercício da democracia participativa, requer a organização de coletivos e movimentos sociais que, como sujeitos históricos, são convocados a lutar pela concretização de direitos conquistados, avaliando os avanços das políticas educacionais e a garantia da inclusão de indivíduos em processos produtivos e sociais.

Nesta perspectiva, a forma como homens e mulheres se organizam, elaboram seus processos de comunicação e trabalham a informação, bem como a socialização do conhecimento entre comunidades, de acordo com estudos de Fróes Burnham (2012), contribui de maneira decisiva para a geração e difusão do conhecimento, por meio de sistemas de estruturação diferenciados e tecnologias próprias.

A dinâmica das inovações tecnológicas traduz o que consideramos uma revolução informacional em curso, o que, segundo Tenório (2003), não se esgota apenas com o armazenamento, sistematização e socialização da informação, proporcionado pelas tecnologias da informação e comunicação. Essas alterações, dentre elas, a criação, a interpretação e a transformação de dados em informações,

são fatores indispensáveis para o processo de atribuição e sentido, que comporta uma dimensão de relevância pedagógica indiscutível.

Para a construção do conhecimento - numa abordagem multirreferencial, buscamos integrar contribuições de campos, como: a educação, gestão pública, tecnologias e ciências sociais, com vistas a ampliar a compreensão acerca da inserção de inovações tecnológicas nos Conselhos Escolares e as implicações para a gestão e difusão do conhecimento. Com este olhar, buscamos também, estabelecer interfaces com a Educação em função do caráter formativo, configurado pela construção de conhecimento sistematizado e compartilhamento de saberes e práticas, vivenciados pelos conselheiros, na rotina deste organismo integrante da estrutura da gestão escolar.

As políticas públicas na área educacional têm os sistemas educacionais e as instituições de ensino, como espaço de destino das diretrizes estabelecidas pelo MEC, com vistas à materialização de programas e projetos voltados para o processo de democratização dessas instituições. Historicamente, o Estado Brasileiro, vem buscando superar práticas autoritárias e assistencialistas, no campo da gestão escolar. Em função de demandas de movimentos sociais, desde o final da década de 1980, foi instituído ordenamento normativo para assegurar direitos na área da educação, dentre eles, o princípio da “gestão democrática do ensino público”, conforme Constituição Federal Brasileira, artigo 206, Inciso VI. (BRASIL, 1988). No entanto, mesmo com o avanço nos dispositivos legais, permanece a lógica de relações verticais e centralizadoras.

Ademais, os processos constitutivos da Gestão Educacional, conforme Lück (2007), deriva de uma mudança paradigmática, que evolui para um esforço de mobilização, organização e adoção de mecanismos que promove a sinergia coletiva e estabelecimento de nova forma de governar, na medida em que se considera o todo em relação as suas partes e destas entre si, de modo a promover a efetividade das ações planejadas e implementadas pelas instituições. Assim, tem-se como expectativa o surgimento de organizações, com conjeturas de arranjos de desenvolvimento da educação local, baseadas em direitos humanos, liberdade, igualdade, autonomia e exercício da prática cidadã. Isto elevará os níveis de participação e envolvimento das comunidades escolar e local no controle social, e

melhorará o aprendizado dos estudantes, conseqüentemente haverá elevação dos indicadores educacionais e o cumprimento da função social da escola.

Para consecução de tais intentos, nas instituições educativas, as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) fomentam novos padrões de organização e funcionamento da vida social, ao possibilitar o acesso e utilização de novas formas de produzir, organizar, sistematizar, acervar, socializar e intercambiar o conhecimento, facilitando o trabalho em rede e a criação de domínios compartilhados de interesse comum.

Expressões e inovações tecnológicas contribuem para modificar e reestruturar a vida dos indivíduos, pelas novas formas de comunicação e interação proporcionadas, sejam: na prática educativa do professor em sala de aula, ou em espaços de múltiplas aprendizagens, mediação e organização do trabalho escolar. O certo é que, desta forma se configura em nova práxis educativa.

Estudos de Sánches Vásquez (2011) apresentam várias formas de práxis: a produtiva, a artística, a experimental, a teórica e a política. No contexto deste trabalho, enfatizamos a discussão acerca da práxis política, onde o homem é seu sujeito e objeto, e atua sobre si mesmo por meio de atos orientados para sua transformação como ser social. Neste sentido, toma por objeto não só o indivíduo isolado como também grupos ou segmentos sociais.

Ainda segundo este autor, a práxis social é “[...] a atividade de grupo ou classes sociais que leva a transformar a organização e a direção da sociedade, ou realizar certas mudanças mediante a atividade do Estado. Essa forma de práxis é justamente a atividade política.” (SÁNCHEZ VÁSQUEZ, 2011, p. 232-233)

Consideramos, pois, a política como uma atividade prática vinculada a formas de organização individuais e coletivas, com o estabelecimento de diálogo, discussões e debates, que asseguram a existência de contradições e conflitos. Nesta perspectiva, produzem-se consensos, acordos, negociações e estabelecem-se arranjos sociais com envolvimento, participação e compromisso. Essa atividade gira em torno de conquistas, interlocuções, direção ou controle das iniciativas governamentais empreendidas pelo Estado.

Todavia, reconhecemos que, o homem como ser histórico vai se construindo através de suas relações com o mundo natural e social. Isto quer dizer, difere das

outras espécies pela sua capacidade de transformar a natureza por meio de seu trabalho, dos instrumentos que cria e aperfeiçoa ao longo do seu desenvolvimento histórico-humano.

A construção do conhecimento, portanto, se realiza pela mediação numa condição de prática compartilhada, ou seja, pelos sujeitos envolvidos numa inter-relação, onde pensamento e linguagem convergem para o sentido da unidade do conhecimento e da práxis.

Conforme Matta (2011), em perspectiva sócioconstrutivista, “[...] a construção do conhecimento se dá por meio das interações entre o sujeito singular e seu ambiente ou contexto social, em diálogo e prática permanente voltado para a solução de problemas práticos.” (MATTA, 2011, p. 245). Nesta perspectiva, dados, informação e conhecimento fazem parte de um processo de troca contínua, como fluxo de elementos materiais e simbólicos, explícitos ou tácitos, em âmbito social, que potencializa a ação dos atores envolvidos nos processos de organizações sociais.

Ao empreendermos investigação acerca dos Colegiados Escolares, ratificamos a necessidade de pesquisar a relação dialógica dos representantes de segmentos e a interação com os coletivos para construção de aprendizagens colaborativas. Buscamos, ainda, compreender a participação dos atores sociais no contexto de unidades escolares da rede pública estadual e analisar as experiências atuais voltadas para a difusão, comunicação e gestão do conhecimento nos colegiados, considerados aqui como espaços multirreferenciais de aprendizagem.

A nossa participação em colegiados do Centro Estadual de Educação Magalhães Netto – CEA e do Colégio Estadual Hamilton de Jesus Lopes; com a participação no desenvolvimento do projeto político pedagógico das escolas municipais Hildete Bahia de Souza e Barbosa Romeo, possibilitou a construção de conhecimentos acerca do ordenamento normativo e as possibilidades de atuação dos conselheiros, em consonância com as diretrizes estabelecidas pelas instâncias federal, estadual e municipal.

Mais recentemente, a Lei estadual nº 11.043, de 09 de maio de 2008, estabelecida pela Secretaria da Educação do Governo do Estado da Bahia, dispõe sobre a finalidade, competência e composição do Colegiado Escolar nas escolas

públicas da Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino. Esta legislação específica para os colegiados escolares apresenta inovação no processo de elaboração, pois não foi de proposição do Executivo Estadual e sim um esforço de representantes de agremiações estudantis, pais/mães, professores, Aplb-Sindicato (Associação dos Professores Licenciados da Bahia), técnicos da Secretaria da Educação e Ministério Público, que debateram a necessidade de revisão do ordenamento normativo para os colegiados escolares.

A atual legislação foi construída de forma democrática, com o encaminhamento de projeto de lei à Assembleia Legislativa do Estado da Bahia (ALBA), discutida em plenária e sancionada pelo Governo do Estado, em 09 de maio de 2008. Consideramos este um avanço, pois diferentemente de legislações instituídas de forma vertical – de cima para baixo – a referida lei contou com a participação dos atores envolvidos, portanto com maiores chances de ser aplicada na prática.

Ao integrarmos a CAP da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, participamos do processo de desenvolvimento de projetos relacionados ao acompanhamento dos conselhos. Entre as expectativas quanto à melhoria do funcionamento desses órgãos e os desafios de tornar mais efetiva a atuação dos conselheiros escolares, destacamos neste trabalho as ações desenvolvidas com a equipe técnica do referido setor:

- 1) revisão e atualização da legislação específica para os conselhos escolares;
- 2) elaboração de projeto de formação continuada aos conselheiros escolares;
- 3) discussão e elaboração de um módulo informatizado, considerando a inexistência de tecnologia de acervo e sistematização de dados e informações relacionadas ao funcionamento dos colegiados;
- 4) acompanhamento e publicização das rotinas de funcionamento dos conselhos, em conformidade com os princípios da administração pública, dentre eles, a legalidade, impessoalidade, transparência e eficiência.

No período de 2008 a 2012, com a equipe da Coordenação de Ações Participativas, foram concebidas e planejadas ações de formação junto a técnicos dos Núcleos Territoriais de Educação (NTE), conselheiros escolares e coordenadores pedagógicos. Estas ações tinham como objetivo socializar as

orientações legais e pedagógicas voltadas para difusão do conhecimento acerca do sistema escolar colegiado, dos procedimentos e rotinas de funcionamento dos colegiados escolares, bem como a ênfase na ampliação dos canais de participação das comunidades escolar e local nos processos dos colegiados escolares.

Com o engajamento nesta ação, participamos de encontros do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), do MEC, em Brasília-DF, nos anos de 2011 e 2012. Foi possível então conhecermos as propostas de formação, a articulação com as instituições formadoras, o material didático utilizado nos processos formativos e as discussões mais atuais acerca da importância do Conselho Escolar, como estratégia para fortalecimento da gestão escolar democrática. Ainda nesta seara, participamos da comunidade virtual do Grupo Articulador de Fortalecimento do Conselho Escolar, acompanhando fóruns de discussões e a socialização de experiências por técnicos das secretarias de educação de vários estados e municípios brasileiros.

A dinâmica de atuação dos conselheiros no cotidiano escolar caracteriza-se por demandas de diálogo e interações frequentes. Algumas questões podem ser destacadas no processo de investigação: a natureza deste organismo; a posição na estrutura do sistema educacional; suas finalidades, competências e funções; representatividade; liderança dos conselheiros nos procedimentos e rotinas de funcionamento.

No espaço escolar, resultado da interação de diferentes grupos, a realidade socialmente construída se constitui culturalmente a partir de conhecimentos, crenças, costumes, rotinas e pelas possibilidades de: inovação, elaboração de novos sentidos, percepções e entendimentos acerca do mundo em constantes transformações econômicas, políticas e sociais. E também em processos educativos formais e não formais, onde diversos atores assumem posições diferenciadas, reconhecem a igualdade e a autoridade de seus pares; objetivando a redução de práticas centralizadoras e assistencialistas, incompatíveis com a natureza e funções dos colegiados escolares, bem como a legitimidade da representação dos seus coletivos, com vistas à melhoria da qualidade social da educação que se pretende alcançar.

Com a continuidade das ações na equipe da Coordenação de Ações Participativas da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, foi possível identificar

fatores implicados e os elementos que constituem a dinâmica no processo de construção do conhecimento nos conselhos: desconhecimento da legislação específica; reduzida participação nos processos escolares; dificuldades no exercício das funções e atribuições por parte dos conselheiros. O nosso envolvimento e contribuição neste projeto se deu em seis momentos:

- 1) participação na elaboração de projeto - com aprovação da Lei nº 11.043/2008, pela Assembleia Legislativa da Bahia -, com novas competências e finalidades aos conselhos escolares;
- 2) elaboração de projeto para formação continuada e socialização da nova legislação;
- 3) colaboração na construção de sistema informatizado, denominado Módulo Escolar Colegiado;
- 4) realização de eleições a cada biênio com procedimentos mais dinâmicos e agilidade no processo de homologação;
- 5) acompanhamento sistemático da atuação dos conselheiros escolares;
- 6) articulação de grupo de tutores no Curso de Conselho Escolar, promovido pelo MEC, pelo PNFCE, para 8 (oito) turmas da rede municipal de educação em Salvador-Bahia.

A reflexão crítica sobre as experiências vivenciadas com os conselhos escolares, demanda a implementação de nova práxis, sem a qual não há transformação sobre os processos de como aprender, ensinar, alterar e implementar novas dinâmicas de produção de conhecimentos. De acordo com Freire (2005, p. 71), “[...] os seres humanos se educam em comunhão, mediatizados pelo mundo.” Esta assertiva, fundamento da pedagogia freireana, destaca a relação dialógica e a historicidade dos indivíduos - e as possibilidades de expressões tecnológicas serem utilizadas para realizar a mediação entre homens-coisas-instituições-sociedade.

A escola pública, para cumprir a sua função social, vem buscando socializar o conhecimento historicamente constituído pela humanidade, considerando os contextos vigentes e alinhando-se aos interesses e necessidades dos estudantes e comunidades escolar e local. Em observância ao princípio da gestão democrática para o ensino público, uma das iniciativas que tem sido implementada, mesmo com

algumas divergências e convergências quanto a sua efetividade, é a instituição e funcionamento de conselhos escolares e a eleição de dirigentes escolares, como mecanismos que podem contribuir para a democratização da gestão escolar, possibilitando tornar a escola em espaço (do) público, onde as comunidades participem ativamente no processo de implementação do seu projeto político pedagógico.

Quanto ao provimento do cargo de dirigentes escolares nas escolas públicas, a partir da Constituição Federal Brasileira de 1988, transitamos entre as alternativas de nomeação, concurso e eleição. Segundo Paro (2001), a eleição de gestores escolares é um instrumento de democracia, que se configura como uma das mais aperfeiçoadas categorias para o provimento do cargo de gestor escolar. Contudo, o autor esclarece que o pleito por eleições não tem sido a solução para os problemas enfrentados pelos sistemas educativos e as unidades escolares, por não garantir que efetivamente a gestão democrática na escola se consolide, embora reafirme que tem sido um dos importantes fatores para a democratização do ensino.

Considerando o Colegiado Escolar, instância de ordem política e o Sistema Escolar Módulo Colegiado como expressão tecnológica, buscou-se analisar a inserção desta inovação tecnológica nos Colegiados Escolares da rede pública estadual, em Salvador-Bahia, e as implicações para a difusão do conhecimento. Desta forma, priorizamos o enfoque comunicacional, a articulação e meios de transferir e transformar dados em informações estratégicas, a socialização de conhecimentos tácitos e explícitos, considerando as possibilidades de múltiplas aprendizagens para ampliar as interlocuções entre o Colegiado e a gestão escolar. Justificamos ainda, pelas possibilidades de contribuição à Linha de pesquisa: Difusão do Conhecimento, Informação, Comunicação e Gestão, do Programa Doutorado Multi-Institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento (DMMDC).

2.2 Contexto: Colegiados como Tecnologia da Gestão Democrática

O contexto em que se encontra inserida esta investigação é o dos Conselhos Escolares², sediados em escolas da rede pública estadual em Salvador-Bahia.

Conforme estudos de Barbosa Júnior (2013), acerca da concepção de Conselho Escolar como uma Tecnologia de Gestão Democrática, compreendemos que, a palavra tecnologia resguarda em si um sentido profundo, como *Techné*, que pode ser entendido como arte de fazer.

Segundo Abbagnano (2003), o sentido filosófico geral do termo *técnica* coincide com arte e compreende qualquer conjunto de regras aptas a dirigir eficazmente uma atividade, estendendo-se tanto quanto o de todas as atividades humanas. O Conselho Escolar, enquanto organismo integrante da estrutura da gestão da escola, com competências e atribuições específicas, composto por indivíduos representantes de segmentos escolares, desenvolve um conjunto de atividades e rotinas voltadas para a resolução de problemas práticos, contribuindo para a superação de desafios e aperfeiçoamento de relações para o cumprimento de suas funções.

De acordo com Barbosa Júnior (2013), a concepção do Conselho Escolar como tecnologia de gestão democrática,

[...] aponta no sentido de que não é possível existir um Conselho Escolar se ele não encontra no *logos* dos conselheiros sua razão de ser e de existir. E, me parece ser na arte de fazer o conselho articulando as individualidades sem as diluir no coletivo, possibilitando que cada pessoa se anuncie sem derivar de modelos, uma vereda promissora que cria um ambiente de liberdade em que cada um possa ser indivíduo provido de sua individualidade, articulado com o outro que é diferente de si. (BARBOSA JÚNIOR, 2013, p. 32)

É nesta perspectiva, que a existência de Conselho Escolar como organismo vivo, que desenvolve ações protagonizadas por representantes de segmentos escolares, se reafirma a crença na função e papel deste órgão, e na atuação dos sujeitos envolvidos como forma de contribuir para democratização da gestão

² Cf. Constituição do Estado da Bahia, 1989, artigo nº 249, nas escolas da rede estadual, a denominação é Colegiado Escolar. (BAHIA, 1989)

escolar, a partir do envolvimento, participação e corresponsabilização das comunidades escolar e local.

Neste contexto, baseados no pensamento de Lima Júnior (2007), interessa-nos destacar que, o ser humano ao vivenciar processo criativo, transformativo, tecnológico, se percebe e se reflete no próprio processo, representando-o para si mesmo e para os outros. De modo que, gera conhecimentos específicos sobre tecnologia, técnica, formas e meios de atuação, expressando-os através de linguagens e instituindo-os a partir de interesses diversos e do jogo de poder aí existente. Tal dinâmica proporciona que, os conhecimentos que lhe são inerentes sejam transmitidos e também ressignificados no desenrolar histórico.

Barbosa Júnior (2013), ao conceber o Conselho Escolar como uma Tecnologia de Gestão Democrática, aponta no sentido de que a sua existência não é só possível pela atribuição da razão ou discurso, mas no “*logos*”, conforme sentido atribuído por Heráclito de Éfeso, como o que há de mais profundo e constitui a centelha de fogo acesa que dá *ânima* à vida. Com a racionalidade expressa pelo ordenamento normativo, os conselhos escolares são considerados órgãos constituídos de seres humanos providos de desejos, subjetividades e necessidades em função das condições de vida material e imaterial. Na medida em que se envolvem e integram espaços sociais, aprendem, compartilham saberes e experiências de vida, a partir de processos de troca e formas diferenciadas de intervir no mundo.

O ordenamento normativo prescreve a norma como base para a conduta racional, a partir de meios disponíveis para o alcance de determinados fins. Com o objetivo de ampliar a compreensão acerca das normas nas organizações, como representação de uma realidade compartilhada, Morgan (2007) afirma que:

As organizações modernas são mantidas por sistemas de crenças que enfatizam a importância da racionalidade. A sua legitimidade aos olhos do público depende da habilidade que tenham de se mostrarem racional e objetivamente em ação. (...) O mito da racionalidade ajuda a ver certos padrões de ação como legitimados, confiáveis e normais, ajudando, portanto, a evitar a disputa e o debate que surgiriam caso fosse necessário reconhecer a incerteza básica e a ambiguidade subjacentes a muitos dos valores e ações das pessoas. (MORGAN, 2007, p. 139).

Corroborando com o pensamento de Morgan (2007), nas organizações os indivíduos são movidos por um desejo intenso de ver, ouvir, conhecer, experimentar

algo novo, desconhecido. Segundo Freire (1996), a busca pelo conhecimento como inquietação indagadora e de esclarecimentos, possibilita o distanciamento da neutralidade e suposta ingenuidade, para promoção de uma prática educativa progressista e crítica.

Ainda segundo Freire (1996), a busca pelo conhecimento se manifesta numa experiência vital, a partir do uso da:

Curiosidade com que podemos nos defender de “irracionalismos” decorrentes ou produzidos por certo excesso de “racionalidade” de nosso tempo altamente tecnologizado. E não vai nesta consideração nenhuma arrancada falsamente humanista de negação da tecnologia e da ciência. Pelo contrário é consideração de quem, de um lado, não diviniza a tecnologia, mas, de outro, não a diaboliza. De quem a olha ou mesmo a espreita de forma criticamente curiosa. (FREIRE, 1996, p. 32)

Nos processos formativos vigentes nas organizações, o desenvolvimento e aprendizado dependem dos métodos de construção, transferência da técnica, procedimentos e/ou habilidades que transformam recursos, ferramentas, tecnologias em bens e/ou serviços. Neste sentido, apresentamos a classificação de tipos de conhecimentos, de acordo com Caldas (2002), com destaque, pela correspondência com o desenvolvimento do trabalho dos conselheiros escolares, a saber: o conhecimento de **como fazer** – *know how (modus faciendi)*, ou seja, o conhecimento aplicado pressupõe conhecer como se processa a sua utilização no mundo real.

Estes processos, no cotidiano dos conselhos escolares, encontram-se relacionados às formas como as orientações legais, conceituais e pedagógicas são aplicadas e utilizadas. O conhecimento da **técnica de fazer** – *know this (modus operandi)*, que pode ser entendido como um conjunto de saberes que subsidia a execução de procedimentos e rotinas para a realização de uma atividade específica. Em nosso estudo, consideramos a atuação dos conselheiros e o exercício de atribuições inerentes a cada função estabelecida pela legislação, como sendo: “deliberativa, consultiva, avaliativa e mobilizadora”.

No Estado da Bahia, a Lei Estadual nº 12.618, de 28 de dezembro de 2012 (BAHIA, 2012), dispõe sobre as normas que asseguram o direito à informação de forma objetiva, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão, de acordo com os princípios da Administração Pública, observando as seguintes diretrizes: divulgação de informações de interesse público; utilização de meios de comunicação

viabilizados pela tecnologia da informação; fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência e desenvolvimento do controle social da Administração Pública.

Conforme disposto no artigo 5º da referida Lei Estadual, cabe aos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual, observadas normas e procedimentos específicos previstos, assegurar a gestão transparente da informação, propiciando seu amplo acesso e divulgação, proteção da informação, garantindo-se sua disponibilidade, autenticidade e integridade.

2.3 Problemática: Colegiados Escolares como Estratégia de Fortalecimento da Gestão Democrática

Um conjunto de fatores caracteriza a existência dos Conselhos Escolares e encontra-se articulado com o processo histórico de implementação da gestão democrática do ensino público, no bojo de reformas sociais e educacionais empreendidas pelo Estado brasileiro.

Neste cenário, dois fenômenos são considerados importantes, particularmente a atuação de profissionais da educação e movimentos da sociedade civil - ocorridos desde o início da década de 1980. Com as reivindicações voltadas para ampliação de direitos civis e políticos, o Estado Brasileiro, gradativamente passou a instituir políticas públicas por meio de iniciativas governamentais voltadas para o asseguramento de direitos sociais, dentre eles, a educação.

A reorganização do sistema educacional tem início com a promulgação da Constituição Federal de 1988, pois, ao estabelecer a gestão democrática do ensino público³ a Constituição realiza a declaração de que a escola pública é, oficialmente, o espaço formador da cidadania.

A necessidade de regulamentar as normas constitucionais atreladas às discussões e orientações dos profissionais da educação, faz com que a Constituição do Estado da Bahia (1989) assegure a gestão democrática por meio da criação dos

³ Constituição Federal de 1988, artigo 206, Inciso VI. (BRASIL, 1988)

colegiados escolares⁴, decisão que tem o papel de dar forma à gestão por meio da representação e participação da comunidade escolar.

Mais tarde, esta diretriz é reafirmada pela LDB⁵ que amplia a ideia de gestão para a dimensão pedagógica, ao estabelecer e valorizar a estratégia da ação coletiva, ou seja, os conselhos escolares, como espaço de participação, colaboração e responsabilização dos agentes sociais na construção do vir a ser da escola.

Segundo Lemos (2013), setores da sociedade civil do país se organizaram e promoveram um movimento de resistência ao modelo de gestão pública autoritária vigente, aliados a intelectuais e alas progressistas da Igreja, além de organizações de esquerda. Mesmo com avanços e conquistas nas últimas décadas, a sociedade brasileira vem encontrando dificuldades para reduzir as desigualdades regionais, sociais e econômicas, enraizadas num processo de disputa entre vários segmentos que defendem interesses próprios, sem perspectiva de convergência para construção de um projeto educacional mais justo e equitativo.

Na Bahia, os conselhos escolares da rede estadual foram criados por meio da Lei nº 6.332/1991 (BAHIA, 1991), que dispõe sobre as competências iniciais e composição. Com a Lei nº 6.981 de 25 de julho de 1996, o Decreto nº 6.267/1997, de 11 de março de 1997 (BAHIA, 1997), e a promulgação de Lei nº 9.394/1996⁶, foram estabelecidas novas regulamentações. Posteriormente, por meio de orientações legais e pedagógicas, a cada biênio, realizam-se eleições para renovação do quadro de conselheiros com expectativas de ações colaborativas junto aos gestores nos diversos processos relacionados às dimensões da gestão escolar.

Com base no decreto estadual de nº 6.267/1997, os colegiados escolares tinham apenas duas funções: a “consultiva” e a “fiscalizadora”. Naquele contexto, pelas ações pontuais de divulgação da legislação realizadas pela Secretaria da Educação, sem aprofundamento das atribuições a serem exercidas pelos representantes de cada segmento, o gestor escolar, como membro nato, relacionava-se eventualmente em reuniões bimensais para informes gerais e assinatura do relatório de prestações de contas ao final do ano letivo.

⁴ Constituição do Estado da Bahia de 1989, artigo 249, parágrafo 1º, Inciso II. (BAHIA, 1989)

⁵ Lei nº 9.394/1996, artigo 14, Inciso II. (BRASIL, 1996)

⁶ Lei nº 9.394/1996 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. (BRASIL, 1996)

Os colegiados escolares, concebidos e formalizados com dispositivos legais que estabelecem normas e regulamentos para o seu funcionamento como organismo de cogestão da escola, apresentam problemas em seu cotidiano quanto à efetividade de suas competências e funções. Mesmo com os aspectos positivos relacionados à existência deste organismo, no acompanhamento realizado verificamos evidências de problemas no seu funcionamento, tais como: interesses da equipe gestora em conduzir e contornar situações conflitantes, reduzida participação e desconhecimento dos conselheiros acerca das atribuições e autonomia deste órgão em relação à gestão da escola. Segundo Guerra (1994 *apud* SOUZA, 2009, p. 286) existem “[...] problemas atinentes à existência de conselheiros submissos à gestão escolar e ao dirigismo explícito ou não das reuniões e ações dos conselhos.” Neste sentido, concordamos com Souza (2009), que as relações estabelecidas entre o colegiado e a equipe gestora é provavelmente uma das mais complexas barreiras para a construção de processos mais democráticos na escola.

Uma das primeiras indagações referia-se a formalização, ou seja, como o ordenamento normativo expresso nos documentos legais se materializavam, integrando-se à cultura escolar, por meio de princípios, valores, crenças, conceitos e possibilidades de alterações nos processos de gestão escolar e maior compreensão e participação dos conselheiros na organização das rotinas dos colegiados escolares. Outro ponto a ser considerado, relaciona-se aos projetos sistemáticos e intencionais concebidos pela Secretaria da Educação do Estado da Bahia, sem possibilidades concretas de gestão e difusão de conhecimento acerca da atuação dos colegiados escolares em função da inexistência de mecanismos de acompanhamento e monitoramento do funcionamento desses órgãos.

Conforme Sousa Neto e Trindade (2015) entendemos a gestão escolar numa perspectiva democrático-participativa. Logo, o desenvolvimento do projeto pedagógico da escola não se resume à figura do gestor, porém inclui o mesmo e o envolvimento de diversos segmentos das comunidades escolar e local, como “atratores múltiplos”, na promoção do equilíbrio entre as demandas dos sistemas educacionais, as funções, atribuições dos conselheiros escolares, ao representarem as aspirações dos atores escolares que compartilham diferentes expectativas em relação à participação mais efetiva na gestão da escola.

A Bahia, o maior Estado da região Nordeste, conta com 417 (quatrocentos e dezessete) municípios, um sistema educacional constituído pelo órgão central, 27 (vinte e sete) Núcleos Territoriais de Educação (NTE) e 1.369 (um mil, trezentos e sessenta e nove) unidades escolares. A Secretaria da Educação mantém em sua estrutura organizacional os NTE como órgãos intermediários, que buscam articular, socializar, orientações legais e pedagógicas, bem como o acompanhamento e a atuação dos Colegiados em cada unidade escolar.

Com a Lei Estadual nº 11.043/2008⁷, sancionada em 09 de maio de 2008, o Conselho Escolar passa a ter novas finalidades, competências, funções e atribuições. Formado por representantes dos segmentos das comunidades escolar e local, assume o papel de atuar de forma colaborativa sobre o conjunto de ações voltadas para a implementação do projeto pedagógico de cada escola.

As novas funções se caracterizam pela ação “deliberativa, consultiva, avaliativa e mobilizadora” com atribuições alinhadas ao desenvolvimento de processos relacionados às dimensões da gestão escolar. Até 2008, as formas de registros dos processos dos conselhos mantinham padrões “burocráticos”, pautados na organização de arquivos físicos para compilação de dados, que não geravam informações consistentes para atendimento às demandas de acompanhamento e as interlocuções entre as instâncias do sistema educacional. Importante ressaltar que, a fiscalização da execução de recursos financeiros recebidos pela unidade escolar atualmente integra a função avaliativa.

A partir dos problemas identificados, a nossa contribuição e participação no grupo de trabalho interdisciplinar para elaboração de sistema informatizado, possibilitou a interlocução com a CMO da Secretaria da Educação, tornando possível a construção de conhecimentos acerca do potencial das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), modelagem de sistemas e ampliação do uso de tecnologias, a serviço da inovação em processos organizacionais, gestão e difusão do conhecimento.

O Módulo Colegiado, customizado a partir do Sistema Escolar Colegiado, configura-se como inovação tecnológica e um canal de comunicação entre a

⁷ Lei nº 11.043, de 09 de maio de 2008, publicada em Diário Oficial do Estado da Bahia em 10 e 11 de maio de 2008, dispõe sobre a finalidade, competência e composição do colegiado escolar nas escolas públicas de Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino e dá outras providências.

Secretaria da Educação, os NRE e Unidades Escolares, com vistas ao acompanhamento das ações desenvolvidas pelos conselhos escolares. Os elementos estruturantes desta inovação tecnológica encontram-se alinhados ao disposto na Lei Estadual de nº 11.043, de 09 de maio de 2008.

O Governo do Estado da Bahia, por meio do Programa “Pacto pela Educação, Educar para Transformar”, vem atuando com foco na escola e buscando garantir o direito de aprendizagem aos estudantes. Este programa tem orientado sua trajetória por dez compromissos, dos quais destacamos: o de número 07, por ser voltado para o fortalecimento da gestão escolar democrática e participativa na rede de ensino, com ações voltadas para a consolidação do processo de eleição para dirigentes escolares, qualificação dos colegiados escolares e incentivo à formação de grêmios estudantis; e o de número 09, pelo estímulo as inovações e ao uso das tecnologias como instrumentos pedagógicos e de gestão escolar.

Neste cenário, a criação de sistemas informatizados, para o registro, acervo de dados e informações, possibilita a preservação da memória e transparência quanto às ações desenvolvidas pelos colegiados escolares. A divulgação da atuação dos colegiados escolares, encontra-se alinhada com dispositivos legais, como a Lei Federal nº 12.517/2011 e o Decreto nº 7.724/2012, que regulamenta o direito constitucional quanto à obtenção de informações públicas.

A partir da experiência vivenciada junto a Coordenação de Ações Participativas da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, no desenvolvimento das ações de acompanhamento aos colegiados escolares, a presente investigação objetiva analisar a inserção das TIC nos processos dos Colegiados Escolares e as implicações para a gestão e difusão do conhecimento. Neste sentido, reafirmamos a crença no potencial das tecnologias como contributo para as transformações de padrões de organização e interação entre indivíduos e grupos sociais.

2.4 Relevância: Colegiados Escolares como Espaços de Múltiplas Aprendizagens

A natureza dos órgãos colegiados na área da educação encontra-se vinculada a criação de mecanismos legais e institucionais de participação política. A

criação de estratégias democratizantes e participativas apresenta-se ancorada no princípio da gestão democrática do ensino nas escolas públicas e converge com o estabelecimento de mecanismos legais e institucionais de participação política dos segmentos que integram as comunidades escolar e local.

A produção, democratização e difusão de conhecimentos na contemporaneidade integram uma discussão em perspectiva de complexidade, instaurada pelas alterações nos padrões de funcionamento da vida social, por meio de processos que envolvem a comunicação e a aprendizagem em redes. Segundo Lévy (2015) é imprescindível transformar o conhecimento tácito em conhecimento efetivo e explícito, a partir do uso de plataformas digitais e relacionamento efetivo com os pares envolvidos na comunicação.

Conforme Ronca e Costa (2002), a relação com o saber vem passando por profundas transformações e as instituições educativas não são mais as únicas depositárias de conhecimentos. A importância e valor do conhecimento na sociedade atual é relevante, porque o mesmo passou a ser percebido como insumo para inovação e reinvenção de processos de ensino e aprendizagem.

Conselhos Escolares são órgãos compostos por representantes das comunidades escolar e local, com atribuições para deliberar acerca de questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. (BRASIL, 2004). Todavia, pesquisas indicam que, institucionalizados, como parte da estrutura de gestão da escola, se configura como *lócus* de diálogos, tomada de decisões, mobilização, participação social e contribuições ao desenvolvimento de uma nova governabilidade para educação pública, a partir da instituição de uma relação de pertencimento entre atores diversos, tanto em nível formal como não formal e informal.

Diante das funções e atribuições previstas na legislação para o exercício dos conselheiros no cotidiano da Escola, indaga-se: A informação, o conhecimento vem potencializando a aprendizagem colaborativa dos diferentes sujeitos que integram o colegiado escolar? Nesta perspectiva, com os crescentes avanços científicos e tecnológicos, a produção e a difusão de conhecimentos em diferentes organizações, possibilitam novas abordagens, a partir da utilização de referenciais teórico-metodológicos, baseados na complexidade e nas múltiplas interconexões existentes

entre campos de conhecimentos, com possibilidades de estudos de caráter interdisciplinar.

A disseminação das redes sociais e novas configurações nos processos formativos vêm alterando os padrões de funcionamento da vida social. Esta é uma realidade do mundo contemporâneo. Entretanto, de acordo com Araújo (2007), ainda desenvolvemos atividades pedagógicas com ênfase em desenhos instrucionais, em detrimento de aspectos criativos, reflexivos, construtivos e cooperativos.

De acordo com Castells (2000), o paradigma da tecnologia da informação, apresenta características, entre as quais se destaca:

- i. a informação é a matéria prima fundamental: são tecnologias para agir sobre a informação e não apenas informação para agir sobre a tecnologia;
- ii. a penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias: o processamento de informação torna-se presente em todos os domínios de nosso sistema ecosocial e, por isso, o transforma;
- iii. a convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado. Castells ainda acrescenta:

O que caracteriza a atual revolução tecnológica não é a centralidade de conhecimentos e informação, mas aplicação desses conhecimentos e desta informação para a geração de conhecimentos e de dispositivos de processamento/comunicação da informação, em um ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso. (CASTELLS, 2000, p. 51)

As considerações de Castells (2000), sobre as dimensões sociológicas de fenômenos vivenciados na atualidade, afetam de modo significativo as relações interpessoais e contribuem para um novo desenho nas interações entre os indivíduos. Nesta linha de pensamento, a importância, valor e significado das informações e experiências vividas, em espaços formais e não formais, contribuem para a construção de conhecimento, e isto é significativo em função de novos modos de produção, tradução e validação, frente às novas perspectivas de construção, se levarmos em conta a modificação e renovação contínua dos saberes.

Neste contexto, um dos desafios contemporâneos é a conscientização de indivíduos quanto ao seu poder com relação à informação e o compartilhamento, nem sempre acessível e internalizado, aos indivíduos que integram e se mobilizam em determinadas organizações sociais.

Ainda que tenhamos avançado na institucionalização de órgãos representativos da sociedade civil para acompanhar e avaliar as políticas públicas⁸ em suas conjunturas, convivemos com dificuldades para efetivar a participação, realizar o controle social e consolidar meios e modos para publicizar os procedimentos e atividades, relacionados à socialização da informação e produção de conhecimentos necessários à transformação da realidade vivida. Neste sentido, as expectativas para uma efetiva atuação dos colegiados escolares, encontra uma série de desafios a serem superados, dentre eles: o excesso de normatização; detalhamento dos procedimentos relacionados a participação dos integrantes por meio de processos formais; a disputa pelo poder no espaço escolar; prioridade aos interesses de grupos em detrimento de interesses da coletividade; muito similar as contradições explícitas pela sociedade como um todo.

Espaços de aprendizagem, são definidos por Fróes Burnham (2012), como locais onde há articulação intencional entre “processos de aprendizagem” e de “trabalho”. Seja como produto imaterial de subjetividades e conhecimentos, como acontece nas universidades, instituições de pesquisas, escolas, etc. e/ou como produção material de bens e serviços, em locais de trabalho, agências de serviços, grupos culturais, ações de movimentos políticos e sociais, dentre outros.

A comunidade ampliada, com base no pensamento de Fróes Burnham (2012), passa então a criar espaços de caráter alternativo ou complementar para atendimento as necessidades em aspectos da vida social, evidenciadas pelas proposições demandadas ao Estado, no cumprimento de políticas públicas. Isto se traduz:

Com o reconhecimento cada vez maior do valor da informação/conhecimento para/por amplas faixas da população – e as consequentes demandas destas não só por acesso e disponibilização da informação, mas também por condições de produção de conhecimento significativo para si mesmas -, tem-se verificado que muitos espaços sociais – concretos e virtuais, físicos e relacionais – vêm assumindo, intencionalmente, o papel de *lócus* de mediação de relações com o conhecimento. (FRÓES BURNHAM, 2012, p. 115)

⁸ Há políticas públicas que não atendem aos interesses públicos, mas a determinados grupos particulares, o que denota a necessidade de aprofundar a relação entre o público e o privado. Neste sentido, temos duas grandes fontes de influência nas políticas públicas: os países centrais com suas políticas de manutenção econômica e os organismos internacionais que as direcionam com suas políticas neoliberais.

De acordo com o pensamento de Serres *apud* Ronca (2002), há uma preocupação não apenas com o acúmulo de saberes entre as paredes da instituição, mas com a construção de um número cada vez maior de alternativas de comunicação e canais de circulação do conhecimento. Ressalta o referido autor que, não basta acumular conhecimentos, é importante multiplicar os meios que os tornem acessíveis, portanto, inventar a democracia cognitiva, ou seja, o acesso de todos ao saber de todos.

Na conjuntura atual, de práticas cotidianas de intercâmbio de experiências, novas formas de organização e de coordenação flexíveis para a otimização do acesso ao conhecimento, é importante relacionar tais ações à proposta de inteligência coletiva. De acordo com Lévy (2003, p. 28), a inteligência coletiva é “[...] uma inteligência distribuída por toda parte, incessantemente valorizada, coordenada em tempo real, que resulta em uma mobilização efetiva das competências.” Este tipo de leitura visa o reconhecimento de habilidades que se distribuem nos indivíduos, com o objetivo de coordená-las, favorecendo a coletividade.

Os colegiados escolares, como espaços instituídos e situados na interlocução entre órgãos governamentais e da sociedade civil, em suas finalidades e competências, são organismos com potencial para contribuir com a criação de arranjos de desenvolvimento da educação, sintonizados e contextualizados com as demandas de seus respectivos segmentos, ao requerer das instituições educativas a ampliação da participação nos processos da gestão como atores sociais, contribuindo com o desenvolvimento social em redes, já que é considerado instância de participação e efetividade de processos educacionais democráticos.

Ainda que o ordenamento normativo mais atual seja elaborado a partir de mecanismos e trâmites, que possibilitam a participação de representação de certos segmentos da sociedade civil, esta mesma sociedade não tem conseguido construir a sua autonomia em seus movimentos de democratização da gestão da escola. De outra parte, as políticas públicas vêm sendo implementadas de forma vertical, o que demonstra a manutenção de estruturas centralizadoras e com viés autoritário.

Considerando a consecução de objetivos mais práticos e sintonizados com as demandas de melhoria da qualidade dos processos educativos, concordamos com Fróes Burnham (2012), quando afirma que:

Deste modo, coletivos de comunidades as mais diferenciadas, promovem oportunidades de empoderamento de seus membros, a partir/através da produção, organização e socialização de informação/conhecimento significativo, situado, incorporado de caráter multirreferencial, em interações intra/inter/transcomunitárias. Ampliam-se, assim, as esferas e dimensões da vida social que são tomadas como base para essa interação com o conhecimento e construção de aprendizagens nas mais diversas arenas da vida dessas comunidades. (FRÓES BURNHAM, 2012, p. 116).

O que a autora ressalta são as possibilidades de construção, gestão e difusão de conhecimento, a partir da criação de estratégias de interação com vistas à socialização de experiências que amplie a capacidade de interlocução dos sujeitos. Neste sentido, cria-se a expectativa de que os colegiados escolares, como espaço coletivo de discussão das situações problemas relacionadas às dimensões: pedagógica, administrativa e financeira, podem:

- a. contribuir com a sensibilização dos segmentos das comunidades escolar e local acerca da importância e complexidade do ato educativo;
- b. desenvolver ações que tornem mais transparentes os processos de gestão de caráter mais democrático, minimizando posturas autoritárias e clientelistas;
- c. ampliar o conhecimento da realidade escolar por parte dos membros da comunidade educativa

2.5 Objeto de Pesquisa: O uso do Sistema Escolar e suas implicações para a difusão do conhecimento nos colegiados escolares

Os Colegiados Escolares, como órgãos integrantes da estrutura das instituições educativas, participam de processos escolares alinhados às funções e atribuições estabelecidas nos dispositivos legais, com vistas ao cumprimento das finalidades e competências específicas para o seu funcionamento. Essas diretrizes vêm sendo implementadas a partir do movimento político e cultural brasileiro de redemocratização ocorrido a partir da década de 1980.

Mais recentemente, mesmo com os avanços na implementação de políticas públicas no campo educacional, é importante reconhecermos a necessidade de repensar os movimentos em defesa da escola pública. Considerando as conjunturas política, econômica e social nacional, de acordo com Arroyo (2017), o contexto

vigente apresenta uma série de contradições, com mudanças e permanências, uma vez que:

[...] as tensões passam não apenas por que políticas específicas de afirmação, mas em que medida os padrões tradicionais de propriedade, de trabalho, de direito, de igualdade, de diversidade, de cidadania ou de humanidade e de educação dão conta das lutas e das ações coletivas e dos movimentos sociais de sujeitos que exigem reconhecimento, mas não se reconhecem meros destinatários das políticas desses órgãos do Estado. Uma das tensões mais permanentes tem sido pelo não reconhecimento como destinatários agradecidos das políticas produzidas dentro desses órgãos e pela pressão para ser reconhecidos sujeitos políticos e de políticas. Até sujeitos na organização desses órgãos do Estado e na sua formulação, análise e avaliação. (ARROYO, 2017, p. 137-138)

No exercício da representação dos segmentos escolares, os conselheiros vivenciam situações que requerem informações associadas a dados como atributos da competência para construção do conhecimento. Um conjunto de habilidades e atitudes reflete o compartilhamento de valores, crenças, desejos, saberes e práticas adquiridas no decorrer da experiência pessoal nas escolas, universidades, cursos etc., bem como em espaços não formais e informais.

Para Gohn (2011), no campo educacional, a cultura política ganha destaque pelo aprendizado gerado pela experiência cotidiana. Neste sentido, os indivíduos envolvem-se, posicionam-se, resistem ou se comprometem com as ações sociais, de acordo com a cultura na qual estão envolvidos. Ressalta a autora que a importância do papel da cultura política

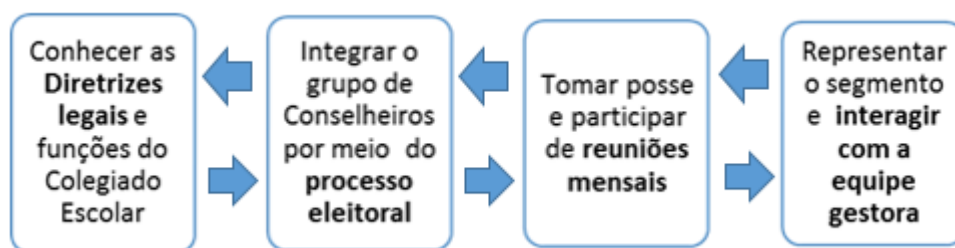
[...] passou a ser atribuída à possibilidade que esta oferece para explicar a ação política dos indivíduos nos grupos sociais, o comportamento político dos indivíduos enquanto seres políticos, no sentido aristotélico e não apenas em relação às instituições políticas e/ou aos governantes, em especial no momento do voto. Com isto a ênfase desloca-se das atitudes e opiniões dos indivíduos isolados para os indivíduos como membros participantes de grupos, de coletivos sociais com uma identidade. (GOHN, 2011, p. 64)

Nesta perspectiva, o conhecimento construído acerca do papel do Conselho Escolar, no âmbito das unidades escolares no Estado da Bahia – em suas funções deliberativa, consultiva, avaliativa e mobilizadora - é resultado do esforço intelectual de comunicação, interação e processamento de dados e informações a partir de um perfil e critérios de participação individual e coletiva dos conselheiros que integram esses órgãos e tem como atribuição realizar a interação com a gestão escolar.

Para a investigação acerca das implicações das tecnologias no ambiente dos conselhos escolares, pautada pela geração e transferência de informações, apresentamos como requisito aos integrantes destes órgãos, a “habilidade” de saber fazer, ou seja, os conselheiros no exercício de suas funções precisam saber relacionar-se com a comunidade escolar, atuando como representante do seu coletivo e a “atitude” vinculada ao querer fazer, como mudança de comportamento, diante de iniciativas de participação, ou seja, no ato de fazer parte em situações de construção de aprendizagens vivenciadas no cotidiano escolar, para a implementação do projeto pedagógico. Assim, o conselheiro escolar, ao se envolver em processos relacionados às dimensões da gestão escolar, inicia um movimento de engajamento, o que demanda acionar os conhecimentos tácitos de sua experiência de vida e observância aos dispositivos legais específicos.

O conhecimento da prática em um campo de ação refere-se ao ativo de informações e vivências relevantes para a construção de determinada competência, requerida para a inovação em processos organizacionais. Considerando a institucionalidade e materialidade das ações dos Colegiados Escolares, apresentamos a seguir a **Figura 1** com o mapeamento de ações/atividades a serem desenvolvidas pelos conselheiros, para a efetiva atuação nestes órgãos, frente às demandas de mobilização, interação e mediação com a gestão escolar.

Figura 1 - Mapeamento de processos de participação no Colegiado Escolar



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Dentre as habilidades requeridas aos conselheiros encontra-se a necessidade de conhecimento das diretrizes legais acerca das funções do Conselho Escolar e a postura vinculada ao processo de integração no referido organismo, sendo demandada a participação nas rotinas de funcionamento, representando com legitimidade os coletivos em que se encontra inserido.

Segundo Thiesen (2011), estudos que envolvem o conhecimento organizacional com finalidades estratégicas encontram sustentação em várias áreas, seja na administração ou na gestão do conhecimento, associadas às tecnologias da informação como instrumentos potenciais para os processos de inovação. Neste sentido, a abordagem e uso de práticas da gestão do conhecimento envolvem a aprendizagem organizacional, e colaborativa e a gestão por competências.

A noção de competência tem significado polissêmico e se encontra relacionada a um conjunto de habilidades, capacidades, aptidões etc., desenvolvidas por um indivíduo. Vale ressaltar que, a discussão sobre este termo é referenciada por autores⁹ que compreendem o conhecimento como principal fator de produção, sendo natural que alguns conceitos transitem entre os campos da educação, psicologia, economia, entre outros.

Em concepção dialógica aborda o desenvolvimento de habilidades, atributos de ordem intelectual, psicomotora ou afetiva, que em um processo de articulação, apresentam implicações distintas para a concretização e determinada prática. Neste sentido, conforme Plantamura (2003), apresentamos a seguinte compreensão do termo competência, como:

[...] capacidade, processo, mecanismo de enfrentar uma realidade complexa, em constante processo de mutação, perante a qual o sujeito é chamado a nomear a realidade, a escolher. Entendemos os saberes, na sua vertente de ciência e na sua dimensão de experiência, como sinônimo de conhecimentos e que se adquirem sentidos se mobilizados no processo sempre único e original de construção e reconstrução de competências. (PLANTAMURA, 2003, p. 11)

Ainda segundo Plantamura (2003, p. 13), “[...] a competência deve ser entendida como recurso para dominar uma realidade social e técnica complexa, diante da qual o ser humano é chamado a escolher.” Desta forma, concordamos com a abordagem de competência apresentada por Plantamura, pois se entende que, as habilidades e conhecimentos requeridos aos conselheiros escolares devem partir de experiências e saberes compartilhados e necessários à implementação de uma dinâmica que fomente nos indivíduos o estabelecimento de uma nova práxis, que transforme a lógica estabelecida quanto às interações que não alteram a forma como o coletivo se movimenta.

⁹ (PERRENOUD, 2000) Competências pessoais; (TARDIFF, 2014) Competência docente no ensino superior.

Em educação, a concepção a respeito de competências, em função das especificidades da formação humana é considerada abrangente. Ramos (2001) afirma que, a competência encontra-se associada a uma conjugação de saberes mobilizados pelo indivíduo na realização de determinada atividade, sendo requerido não apenas conhecimentos formais, mas um leque de aprendizagens apropriadas nas experiências constituídas pela subjetividade.

A noção de competência, segundo Ruas (2001), é ampliada, e não se restringe a

[...] um estado de formação educacional ou profissional, nem tampouco um conjunto de conhecimentos adquiridos, não se reduz ao saber, nem ao saber fazer, mas à sua capacidade de mobilizar e aplicar esses conhecimentos e capacidades numa condição particular, na qual se coloca(m) recursos e restrições próprias a uma situação específica. A competência se constitui na ação. Não existe a competência no vazio, mas apenas competência no ato. (RUAS, 2001, p. 24)

Conceitos de competência oferecem subsídios para ampliar a compreensão acerca da relação entre os indivíduos e a aprendizagem. Práticas de gestão do conhecimento demandam que as organizações precisem construir conhecimentos e aprender coletivamente no processo interativo, constituindo-se o que definimos de Aprendizagem Organizacional. Isto envolve a concretização de processos que permitam compartilhamento de informações e conhecimentos, com vistas a implementação de uma cultura de Gestão do Conhecimento. (FRÓES BURNHAM et al, 2012).

Como elementos intrínsecos do saber e querer fazer, ou seja, do *modus operandi*, voltados para o desenvolvimento de iniciativas, atividades e procedimentos dos Colegiados nas escolas da rede estadual, propomos analisar e compreender as contribuições do Sistema Informatizado, denominado Módulo Colegiado, como inovação tecnológica a serviço do registro e sistematização de dados e informações em consonância com os dispositivos legais, por exemplo: mandato, composição atual, presidência e vice-presidência, histórico, reuniões mensais, eventos e processo eleitoral.

Dessa forma, os conhecimentos tácitos e explícitos vivenciados e adquiridos, os saberes e práticas compartilhados contribuirão para um melhor aprendizado entre os conselheiros e os seus coletivos, com vistas à melhoria da interlocução dos conselheiros com a gestão escolar.

3 SISTEMA ESCOLAR E DIFUSÃO DO CONHECIMENTO: ENTRE A INSTITUCIONALIDADE E A EFETIVIDADE DAS AÇÕES

“[...] A democracia demanda estruturas democratizantes e não estruturas inibidoras da presença participativa da sociedade civil no comando da res-pública.”
Freire (2001, p. 38)

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

No Brasil, os movimentos sociais desde o final da década de 1980, reivindicaram direitos civis e políticos e o Estado instituiu políticas públicas voltadas ao atendimento dos direitos, dentre eles, a educação. Segundo Dias (2012), esse movimento democrático fez surgir um conjunto de direitos sociais, como práticas que se legitimam a partir de alterações nas relações: Estado-mercado e Estado-sociedade.

Neste sentido, “[...] as formas de participação individual e coletiva são delineadas por um novo perfil de sujeito, que saem da posição passiva para a de agentes participativos, ativando dispositivos relacionais mais efetivos entre as diferentes esferas sociais.” (Dias, 2012, p. 29). Esta autora define “atores sociais” como indivíduos cuja participação interfere nas ações que impactam na qualidade de vida de todos os seres que constituem as diversas redes sociais. E acrescenta: “Na modernidade já não se concebe uma gestão democrática sem a participação concreta dos atores sociais. Logo, o estímulo pela participação coletiva está intrinsecamente relacionado ao compromisso político e social do princípio da governança.” (Dias, *op. cit.*).

Nesta perspectiva, e num contexto de mudanças paradigmáticas, segundo Libâneo (2013), a escola necessária para os novos tempos é:

[...] a que provê formação cultural e científica, que possibilita o contato dos alunos com a cultura, aquela cultura provida pela ciência, pela técnica, pela linguagem, pela estética, pela ética. Especialmente, uma escola de qualidade é aquela que inclui, uma escola contra a exclusão econômica, política, cultural, pedagógica. (LIBÂNEO, 2013, p. 49).

Na condição de espaço (do) público, a Escola é a instituição que desenvolve processos formativos, a partir de uma realidade socialmente construída pelo envolvimento e participação de seus membros. Conforme Luck (2007), cada escola tem características próprias e ressignifica no seu *lôcus* as orientações das políticas educacionais. Ainda segundo esta autora, tendo como referência a complexidade de Morin (2011)¹⁰, o conceito de gestão é resultado de uma nova compreensão acerca da condução dos destinos das organizações, considerando “o todo em relação com as suas partes e destas entre si”, de modo a promover a interação e efetividade do conjunto, contrapondo-se a uma visão simplificadora.

A Constituição Federal Brasileira de 1988 assegura no artigo nº 205, e a Lei 9.394/1996 reafirma: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”.¹¹ (BRASIL, 1996)

Alerta-nos Rocha (2009) que, com a reafirmação da Educação como direito social: “Ampliou-se a definição de educação e do campo da aplicabilidade do princípio do direito. Assim, os movimentos sociais, as organizações populares, as práticas sociais e a experiência do trabalho passaram a ser considerados educativos.” (ROCHA, 2009, p. 125).

Nesta perspectiva, os dispositivos jurídicos e normativos estabelecidos nem sempre são traduzidos e apropriados pelos agentes sociais, em função da razoável compreensão acerca da legislação e de outros elementos implicados no processo de implementação das políticas educacionais.

Com as transformações políticas, científicas, tecnológicas, econômicas e sociais, é importante entender as possibilidades de formação por meio das redes

¹⁰ Conforme Morin (2011), “o paradigma complexo resultará de novas concepções, visões, descobertas e reflexões que serão estabelecidas. Pode-se dizer, desde já, que se o pensamento simplificador se baseia no predomínio de dois tipos de operações lógicas, disjunção e redução, que são ambas brutais e mutiladoras, então os princípios do pensamento complexo serão necessariamente princípios de disjunção, de conjunção e de implicação.” (Morin, 2011, p. 77)

¹¹ Cf. artigo 2º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/1996.

sociais e organizações fora do formalismo escolar. A abertura da escola para o mundo – com aprendizado da leitura da palavra e das práticas sociais - requer a compreensão de um novo paradigma, conforme ressalta Gadotti (2001):

Abriu a escola ao mundo, como queria Paulo Freire, é uma das condições para sua digna sobrevivência no início deste milênio. O novo espaço escolar é o planeta porque a Terra se transformou em domicílio de todos. [...] A planetaridade é uma nova categoria que fundamenta o paradigma Terra, ou seja, é a visão utópica como um organismo vivo em evolução, onde os seres humanos se organizam em uma única comunidade, compartilhando a mesma morada com os outros seres e com outras coisas. (GADOTTI, 2001, p. 7)

Segundo Palmeira (1996) nos processos democráticos em vias de institucionalização da sociedade brasileira, o fato novo é a revisão do estatuto político e a luta pela consolidação da democracia. Ressalta a autora que o relativo grau de autonomia dos movimentos populares e do sistema político possibilita interlocuções legítimas entre os diversos grupos sociais, principalmente quanto à exigência de:

[...] políticas públicas de alcance estratégico que apelam à coadjuvância da educação, ganhando significado a análise de aspectos da política educacional. [...] e, nela, a relação entre o público e o privado, compreensiva das perspectivas de democracia, numa realidade que mantém a individualização dos direitos públicos, entre eles o direito à educação. (PALMEIRA, 1996, p. 68)

Ao refletir sobre o conceito de Políticas Públicas e as intercessões entre a ação e o Estado, Soares (2013), aborda a relação entre os espaços público e privado, fundamentando em Arendt (2003), e destaca o lugar onde se efetiva a ação, a política, destacando a *via actis*, ou seja, a “via ativa”. A ação, segundo o referido autor, “[...] seria a capacidade de ocuparmos o mundo pela mediação com a linguagem, a atribuição de dialogarmos com o outro e construirmos algo novo.” O que, segundo Arendt (2003), é identificado como a atividade política ou capacidade de inovar a partir do diálogo e diversidade, ressaltando assim a dificuldade de “[...] entender os elementos de ruptura que, no mundo moderno, diminuem a possibilidade da ação e da construção do espaço público.” (ARENDR, 2003, *apud* SOARES, 2013, p. 64).

Considerando que em sua maioria, as políticas públicas trabalham com a ideia de participação como elemento chave de formulação, gestão e avaliação, destacamos como espaço de ação, o *lócus* para o qual tais iniciativas são

direcionadas. Em se tratando de escolas públicas, nos conselhos escolares, vislumbramos as possibilidades das comunidades escolar e local integrarem ao campo de discussões e debates, estabelecendo consensos em função na natureza, finalidades da instituição e envolvimento dos atores sociais.

Ainda segundo Soares (2013), as reflexões de Arendt (2003), acerca das instituições contribuem para o entendimento do exercício da política pública como uma atividade de gestão, ou como atividade de razão e efeitos políticos, em função da natureza das ações empreendidas pelos seus beneficiários. Nesta perspectiva, o sentido apontado pelo autor, tendo a política pública como possibilidade de ação, aponta para um tipo de envolvimento, onde a participação e escolha deliberadas de forma democrática são consideradas fundamentais. Dessa forma, a política pública não ficaria restrita aos critérios técnico-jurídicos da institucionalidade, ao contrário, se aproximaria de uma ação política e promoveria o debate público, a partir da autoridade do argumento vinda da participação efetiva e das intervenções dos atores sociais. Nesta perspectiva, o inciso VI do artigo 206 da Constituição Federal apresenta princípios para o ensino, dentre os quais se destaca: “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”.¹² (BRASIL, 1996)

Como princípio, entendemos o enunciado básico que traduz uma série de situações e demandas de normatização específica dos sistemas e instituições educativos. Esta premissa serve para constituir a estrutura jurídico-normativa da educação Nacional. Na Constituição do Estado da Bahia (BAHIA, 1989), o referido princípio é reafirmado pela via democrática¹³, por meio dos Colegiados Escolares.

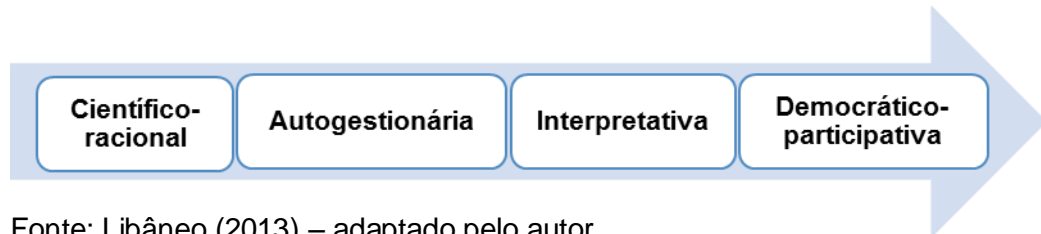
Segundo Riscal (2010), o princípio da “gestão democrática no ensino público” é um dos fundamentos da política educacional, e encontra-se vinculado à formalização e atuação de mecanismos legais e institucionais de participação política nos processos decisórios nos sistemas e instituições educativas e de controle social, como por exemplo, os conselhos escolares e ou órgãos equivalentes.

¹² Cf. reafirmado no artigo 3º, da Lei nº 9.394/1996 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

¹³ Cf. artigo 249 da Constituição do Estado da Bahia (1989), busca-se garantir a representação de todos os segmentos envolvidos na ação educativa, na concepção, execução, controle e avaliação dos processos administrativos e pedagógicos. Nas escolas da rede estadual, considerando o texto da referida Constituição o termo utilizado é Colegiado Escolar.

A partir de estudos de Libâneo (2013), acerca da organização da gestão escolar, apresentamos a seguir, na Figura 2, concepções diferenciadas em relação às finalidades sociais e função da escola.

Figura 2 – Concepções de Organização e Gestão da Escola



Fonte: Libâneo (2013) – adaptado pelo autor.

Na concepção “científico-racional”, prevalece a visão mais burocrática e tecnicista de escola, como realidade objetiva e neutra. O seu funcionamento é planejado e controlado para alcance de melhoria dos índices de eficácia e eficiência, com forte peso à estrutura organizacional.

A concepção “autogestionária” é baseada na responsabilidade coletiva, ausência de direção centralizada e acentuada participação direta e igual de todos os membros da instituição. Em contraposição ao ordenamento “instituído” da organização escolar (normas, regulamentos e procedimentos), valoriza-se especialmente os elementos “instituintes” da organização escolar (capacidade do grupo para criar, instituir, suas próprias normas e procedimentos).

A concepção “interpretativa”, considera a análise dos processos de organização e gestão dos significados subjetivos, as intenções e interações entre as pessoas. Recusa-se a possibilidade de um conhecimento mais preciso dos modos de funcionar uma organização e de se ter certas normas, estratégias e procedimentos¹⁴. (ESCUADERO & GONZÁLES, 1994 *apud* LIBÂNEO, 2013).

A concepção “democrático-participativa” tem como base a relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar. Privilegia a tomada de decisões coletivas, sem contudo, desobrigar as pessoas da responsabilidade individual. Defende formas de gestão participativa, mas não exclui a necessidade de

¹⁴ Segundo Libâneo (2011), “[...] a escola é considerada pela sua realidade social subjetiva e socialmente construída; privilegia a “ação organizadora” com valores e práticas compartilhados (valores, percepções e significados subjetivos, destacando o caráter humano e secundarizando o caráter formal, estrutural, normativo).”

coordenação, de diferenciação de competências profissionais, de gestão eficaz e de avaliação sistemática da execução das decisões a serem tomadas¹⁵.

Para além das concepções apresentadas, Libâneo (2013), destaca a teoria histórico-cultural da atividade com ênfase na dinâmica das relações entre as estruturas de organização do sistema escolar e a atuação das pessoas. Ressalta este autor que, “[...] ao mesmo tempo em que se reconhece o papel das práticas socioculturais e institucionais na prática pessoal e profissional das pessoas, acentua-se o caráter transformador da atividade humana.” (Libâneo, 2013, p. 220). Neste sentido, a organização escolar não descarta a necessidade das escolas apresentarem estruturas mais eficazes, com funcionamento adequado às exigências de efetividade do processo de ensino e aprendizagem dos estudantes.

Nesta abordagem/perspectiva, Libâneo (op. cit.) apresenta dois sentidos para ampliar a função educativa das formas de organização e gestão, a saber:

- a) O ambiente escolar é considerado em sua dimensão educativa, ou seja, as formas de organização e gestão, o estilo das relações interpessoais, as rotinas administrativas, a organização do espaço físico, os processos de tomada de decisões etc., são também práticas educativas;
- b) As escolas são tidas como espaço de formação e de aprendizagem, entendendo a participação como aprendizagem, ou seja, as pessoas aprendem com as organizações e as organizações aprendem com as pessoas. (CANÁRIO, 1997, *apud* LIBÂNEO, 2013, p. 220)

A educação como direito humano encontra-se expressa no ordenamento jurídico brasileiro. Com a universalização do acesso à educação básica, evidenciamos a necessidade de qualificação das ações educativas nas escolas públicas e maior transversalidade das políticas educacionais com a de outras áreas. Neste contexto, a ampliação da participação dos atores sociais é um dos elementos importantes para corresponsabilização e compartilhamento do princípio democrático – como valor e processo – numa dinâmica que se estabelece com vistas a criação de interfaces e iniciativas para consolidação desse direito.

¹⁵ Ressaltamos a existência de várias compreensões acerca da gestão democrático-participativa como forma de organização da escola. Comungamos com o pensamento de autores como: Lück (2007), Libâneo (2011), Paro (2014), Lima (2000), Freire (1991) e os saberes e práticas vivenciados na experiência como gestor escolar na rede estadual em Salvador-Bahia.

Segundo Cury (2012), a educação como direito social, é considerada de extraordinária importância, uma vez que são reconhecidas todas as dimensões do ser humano:

*O singulus, o civis e o socius*¹⁶. O *singulus* por pertencer ao indivíduo enquanto ele próprio, o *civis* por envolver a participação política nos destinos de sua comunidade e o *socius* por significar a igualdade e participação na repartição dos bens sociais de modo equânime e justo. (CURY, 2012, p. 151)

A Lei nº 9.394/1996 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), em seu artigo 14, reafirma que os sistemas de ensino definirão normas de gestão democrática, de acordo com suas particularidades e conforme os seguintes princípios:

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

A participação é a condição para que os educadores e as comunidades escolar e local, por meio de órgãos conselhos, possam de forma democrática, contribuir com os processos da gestão escolar, nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira, sintonizados com a visão de homem, escola e de sociedade que se quer construir, para estabelecer novos padrões de governança.

Os sistemas e redes educacionais, em função do ordenamento normativo proposto pela Constituição Federal Brasileira e Lei nº 9.394/1996, vem buscando estabelecer “legislações específicas para a eleição de dirigentes e conselhos escolares”. Esses dois mecanismos são considerados estratégias para democratização da gestão, transformação da escola em espaço público, com participação ativa dos atores sociais no processo de implementação do projeto pedagógico de cada escola.

Cumprido esclarecer que, passados vinte e um anos da LDB/1996 e três anos da promulgação do PNE, ainda persistem os desafios quanto à efetivação do princípio da gestão democrática nos sistemas educativos e redes municipais de ensino.

¹⁶ O singular, o civil e o social. (tradução nossa).

Mais recentemente, o Plano Nacional de Educação - PNE (2014-2024), sancionado pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, publicado em Diário Oficial da União em 26/06/2014, estabelece dentre as diretrizes, a constante no inciso VI do artigo 2º, a saber: “[...] promoção do princípio da gestão democrática da educação pública”. (BRASIL, 2014, p.59) O PNE apresenta dentre as várias metas, a 19 (dezenove), com especificidade quanto ao asseguramento das condições para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho, e a consulta pública a comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União.

Na referida meta, destacam-se as estratégias:

- 19.5 – estimular a constituição e o fortalecimento dos conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumento de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;
- 19.6 – estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos(as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação dos docentes e gestores escolares; (Brasil, p. 60)

Conforme Observatório¹⁷ do Plano Nacional de Educação (PNE) trata-se, pois, de um intento desafiador, não existindo ainda indicadores que nos permita acompanhar o cumprimento desta meta. No entanto, existem indicadores auxiliares que apontam para a existência de práticas de gestão democrática.

As metas e estratégias constantes do PNE encontram-se definidas. Os entes federados e os sistemas educacionais devem estar atentos, no decorrer desse decênio, aos prazos estabelecidos para o cumprimento das ações a serem desenvolvidas, fazendo o acompanhamento de organismos de controle social e representatividade da sociedade civil, com o objetivo de melhorar a qualidade da educação pública socialmente referenciada.

¹⁷ Plataforma, ferramenta para o acompanhamento das metas estabelecidas pelo PNE. Disponível no site <www.opne.org.br>.

No que diz respeito à constituição do Conselho Escolar, tem sido um desafio a institucionalidade, formalização e atuação desse órgão em muitos sistemas e redes de ensino, considerando a necessidade de efetiva participação dos segmentos das comunidades escolar e local e as contribuições para a gestão escolar democrática.

3.1 O Colegiado Escolar e a contribuição para a Gestão da Escola

A existência de órgãos conselhos e ou equivalentes, decorrentes da ação de indivíduos que compartilham vontades, desejos, intencionalidades e projetos, assume significados diversos, principalmente quanto ao cumprimento da função social da escola e a efetividade de uma educação com qualidade socialmente referenciada.

Nesta perspectiva, a participação é a condição para que as comunidades escolar e local – em novos experimentos democráticos - possam colaborar com os processos escolares, nas dimensões: pedagógica, mobilizadora, administrativa, financeira e avaliativa, de maneira a contribuir com a formação humana, ao compartilharem saberes e práticas, envolvendo-se no projeto de construção de uma sociedade justa, equitativa e solidária.

Tendo a gestão democrática como princípio, ao Conselho Escolar é atribuído novo papel, que se fundamenta na ideia de participação efetiva de representações de cada coletivo nos processos decisórios da gestão e não apenas em alguns segmentos da comunidade escolar.

Segundo Gohn (2001), o que fundamenta a institucionalização e atuação de conselhos escolares como um dos principais instrumentos de democratização da gestão escolar é:

O fato de permitirem a ampliação do controle social sobre decisões públicas por meio de mecanismos de participação que envolvem diretamente segmentos da população. Nesta perspectiva, os conselhos seriam uma forma de constituição de sujeitos democráticos, com o propósito de atuar nas políticas públicas, sem anular ou substituir os movimentos de pressão organizados (GOHN, 2001, p. 83). Essa prática propiciaria o envolvimento e consulta dos beneficiários diretos e permitiria estabelecer uma política de responsabilização (*accountability*) dos gestores, com maior interação entre governo e sociedade. (GOHN, 2001, apud RISCAL, 2010, p. 30-31)

Os Conselhos, portanto, são órgãos de deliberação coletiva na estrutura da gestão das unidades escolares. Lima (2008) diz que, de direito reclamado a direito instituído, a formalização de um processo de regulamentação indica que a “participação organizada” na escola, exigiu, pelo menos do ponto de vista formal, a sua organização, ou seja, a criação de estruturas e órgãos em que a participação se passaria a realizar, configurando, desta feita, uma “situação democrática”.

Navarro (2004), conceitua conselhos escolares, e atribui finalidades e competências no âmbito da gestão escolar, dizendo que:

Órgãos conselhos composto por representantes das comunidades escolar e local, que tem como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. Cabe aos Conselhos, também, analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para cumprimento das finalidades da escola. Eles representam as comunidades escolar e local, atuando em conjunto e definindo caminhos para tomar as deliberações que são de sua responsabilidade. (Navarro, 2004, p. 32-33).

Alerta-nos Bordignon (2004) que, esses órgãos ao serem inseridos na estrutura dos sistemas de ensino, configuram-se como mecanismo de gestão colegiada, tornando-se expressão da vontade da sociedade na formulação e implementação de políticas educacionais, podendo inclusive deliberar e influenciar nas decisões dos dirigentes.

Nesta perspectiva, embora integrantes da estrutura de gestão dos sistemas de ensino, os conselhos:

Não falam pelo governo, mas falam ao governo, em nome da sociedade, uma vez que sua natureza é de órgãos de Estado. O Estado é a institucionalidade permanente da sociedade, enquanto os governos são transitórios. Assim, os conselhos, como órgãos de Estado, têm um duplo desafio: primeiro, garantir a permanência da institucionalidade e da continuidade das políticas educacionais; e, segundo, **agir como instituintes das vontades da sociedade que representam.** [Grifo nosso]. (BORDIGNON, 2004, p. 22)

Considerando o ordenamento normativo acerca dos Colegiados Escolares para as escolas da rede pública estadual em Salvador-Bahia, a seguir verificamos a linha do tempo (ilustrada no **Quadro 1** a seguir), com os dispositivos legais que regulamentam a institucionalidade e funcionamento desses órgãos.

Quadro 1 – Legislação Conselho Escolar – Rede Estadual

DESCRIÇÃO	INSTRUMENTO	ANO
Competências e composição dos Conselhos Escolares	Lei n° 6.332/91	1991
Competência e composição do Colegiado Escolar na Rede Estadual de Ensino de 1ª e 2ª graus	Lei n° 6.981/96	1996
Implantação, competência e composição do Colegiado Escolar, na Rede Estadual de Ensino Público	Decreto n° 6.267/97	1997
Representação por turno, mandato 2 (dois) anos, uma recondução	Decreto n° 7.661/99	1999
Colegiado Escolar, finalidade, competência e composição	Lei n° 11.043/2008	2008
Implementação dos Colegiados Escolares	Decreto n° 11.175/2008	2008
Diretrizes, regulamentação do processo eletivo, posse e funcionamento dos Colegiados Escolares	Portaria n° 9.868/2008	2008
Prorrogação do mandato dos Colegiados Escolares até 30 de dezembro de 2010	Portaria n° 6.945/2010	2010
Diretrizes, regulamentação do processo eletivo, posse e funcionamento dos Conselhos Escolares	Portaria n° 8487/2012	2012
Diretrizes, procedimentos e instrumentos para o processo de eleição e o funcionamento do Colegiado Escolar para o biênio 2017/2019.	Portaria n° 1480/2017	2017

Fonte: Elaborado pelo Autor.

O ordenamento legal, destacado no quadro anterior, se encontra em vigência e serviu de referência para a construção do Sistema Escolar Módulo Colegiado, como mecanismo e inovação tecnológica, a serviço das ações e atividades de acompanhamento do funcionamento dos colegiados escolares nas escolas públicas da rede estadual de ensino.

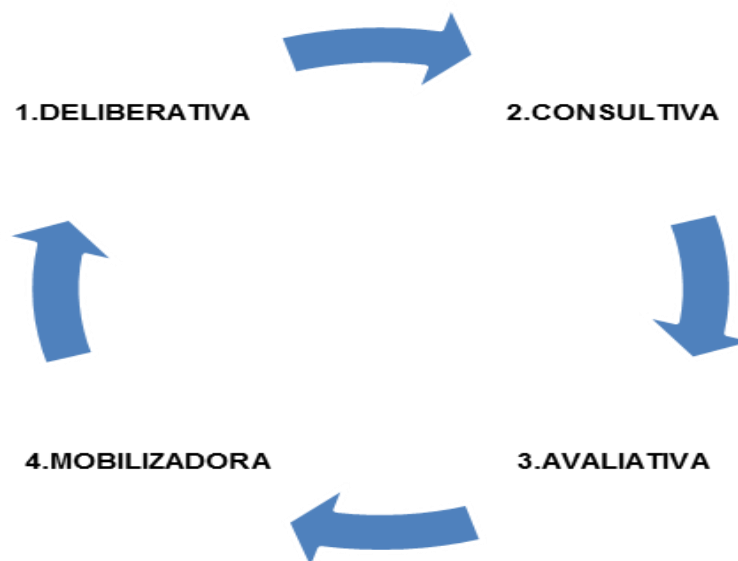
Segundo Lima (2008), as diretrizes estabelecidas como ordenamento legal aos sistemas educativos, transitam,

[...] do plano das orientações externas e da *participação decretada*, formal, para o plano das orientações internas, pode-se afirmar que regras apresentarão níveis sucessivamente menores de estruturação e de

formalização, ao ponto de, no tocante às regras informais reguladoras da participação, se poder falar com maior rigor em *regularidades*. (LIMA, 2008, p. 72)

De acordo com a Lei Estadual nº 11.043/2008, o Colegiado Escolar tem finalidades, competências e composição nas escolas públicas da Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino. As funções do Colegiado Escolar encontram-se dispostas, conforme esquema a seguir:

Figura 3: Funções do Colegiado Escolar



Fonte: Elaborado pelo autor.

A função Deliberativa tem como competência elaborar, aprovar e tomar decisões relativas às ações pedagógicas e administrativas da escola, incluindo o gerenciamento dos recursos públicos. A função **Consultiva** corresponde a competência de assessorar a gestão da escola, opinando sobre ações pedagógicas, administrativas e financeiras; a **Avaliativa** tem como objetivos: diagnosticar, avaliar e fiscalizar o cumprimento das ações desenvolvidas na escola; e a Função **Mobilizadora** refere-se à promoção e incentivo as comunidades escolar e local, na busca de melhoria da qualidade do ensino e do acesso à escola.

Com as mudanças na legislação, amplia-se o rol de ações a serem compartilhadas entre o Colegiado e a equipe gestora, na medida em que fortalece as ações coletivas. Neste sentido, o Colegiado tem se configurado como um dos caminhos que possibilita avanços no processo de democratização da gestão escolar

seja pela ampliação dos canais de participação, ou pelo emprego das funções e das formas de discussão do projeto político pedagógico da escola.

Corroborando com Paro (2001), reafirmamos que:

Integrado o Conselho numa política mais ampla da gestão escolar, parece que outra importante questão a ser enfrentada refere-se à necessidade de uma definição mais precisa de suas funções dotando-os de atribuições e competências que o tornem co-responsável pela direção da escola sem provocar choque de competências com o diretor [...]. (PARO, 2001, p. 81-82)

Destacamos, neste sentido, as atribuições do Conselho Escolar, de acordo com a Lei Estadual nº 11.043/2008, conforme descrevemos a seguir:

- A primeira função **Deliberativa**, apresenta como atribuições: a participação na elaboração do projeto pedagógico e regimento escolar; as reuniões e assembleias para o planejamento pedagógico, administrativo e financeiro e atividades correlatas conforme estabelecido no estatuto.
- A segunda função **Consultiva**, refere-se ao ato de opinar sobre assuntos de natureza pedagógica, administrativa e financeira; participar da avaliação de desempenho dos dirigentes, coordenadores pedagógicos e demais servidores da escola; manifestar-se sobre a proposta curricular e a análise dos dados de desempenho dos estudantes; participar da avaliação institucional; recomendar providências para utilização do espaço físico, do material escolar e do pessoal da escola; manifestar-se sobre a prestação de contas referentes aos recursos alocados e executados pela direção da escola, antes de ser encaminhada à Secretaria da Educação.
- A terceira função **Avaliativa**, compreende atribuições relacionadas as atividades de acompanhar e avaliar regularmente o projeto político pedagógico, o Plano de Gestão e do Regimento Escolar; acompanhar os indicadores educacionais; propor intervenções pedagógicas e sócio-educativas; acompanhar o cumprimento do Calendário Escolar estabelecido e participar da elaboração do Calendário Especial, conforme orientações da Secretaria da Educação; avaliar a frequência dos servidores, o Plano de Formação Continuada; acompanhar a realização do Censo e demais

procedimentos administrativos e inspeções instaurados; analisar o plano de aplicação dos recursos financeiros, zelando por sua correta aplicação.

- A quarta função **Mobilizadora**, corresponde às competências para criar mecanismos para incentivar a participação das comunidades escolar e local na definição do projeto político pedagógico, do plano de gestão e do regimento escolar; se articular com a equipe gestora, colaborando para realização de integração com as famílias; mobilizar a comunidade local a estabelecer parcerias voltadas para o desenvolvimento do projeto político pedagógico da escola; promover eventos culturais, comunitários e pedagógicos, que valorizem a cultura local, incentivem a instalação de fóruns de debates e elevem o nível intelectual, técnico e político dos diversos segmentos da comunidade escolar; divulgar o Estatuto da Criança e do Adolescente; incentivar a criação de grêmios estudantis, atividades de formação e promoção de intercâmbio com outros órgãos equivalentes.

Em função da sua natureza e finalidades, a partir de suas atribuições, o Conselho Escolar pode ser representado, pelo que diz (Freire, 1991, p. 75) “[...] a verdadeira instância de poder na criação de uma escola diferente”. Constituindo-se um órgão de extrema importância no exercício de suas funções. Neste sentido, segundo Freire (1991), os conselheiros que representam os seus coletivos são:

Educadores, pais e alunos, através do Conselho de Escola, [e] têm o direito e a responsabilidade de exercer a gestão, tomar as decisões e encaminhá-las e avalia-las. O projeto pedagógico que vier a ser reafirmado ou definido numa escola onde a gestão é coletiva e colegiada, deverá portanto ser fruto do debate e do confronto das posições e interesses de todos. Assim, o Conselho de Escola, em cada escola, é o centro das deliberações. (FREIRE, 1991, p. 18)

Estas iniciativas, configuram-se como a introdução de um novo experimentalismo democrático, onde os indivíduos são incentivados e convocados a desenvolverem práticas democráticas e participativas. Ainda segundo Freire (2000), é

[...] preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço acolhedor e multiplicador de certos gestos democráticos como o de ouvir os outros, não por puro favor mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões tomadas pela maioria a que não falte contudo o direito de quem diverge de exprimir sua contrariedade. O gosto da pergunta, da crítica, do debate. O gosto do respeito à coisa pública que entre nós vem

sendo tratada como coisa privada, mas como coisa privada que se despreza. (FREIRE, 2000, p. 89).

Desta maneira, os indivíduos, ao se envolverem e participarem das atividades do Conselho Escolar passam a protagonizar ações, sendo-lhes assegurado o direito a vez, voz e voto para, com legitimidade, representar cada segmento das comunidades escolar e local. Neste processo, iniciam-se ações relacionadas à aprendizagem de procedimentos para uma nova convivência social, que parte da criação de identidade com os seus pares; relação de pertencimento com os coletivos que participam; engajamento, melhoria da autoestima; e implementação de uma nova cultura política, baseada no desejo de transformar as práticas sociais até então vivenciadas.

3.2 Participação e Prática Cidadã

Na atualidade, em função dos desafios gerados pelas transformações em vários aspectos da vida social, novos discursos são produzidos nos campos das políticas nas áreas da educação, saúde, entre outras. Para o indivíduo conviver política e culturalmente na sociedade da informação e do conhecimento e superar os desafios da exclusão, novos comportamentos e inovações são demandados. Neste sentido, são exigidos mecanismos efetivos para articulação das instituições educativas com a sociedade, por meio de conselhos, ou formas de associativismo equivalentes.

Neste cenário, as lutas de indivíduos por inclusão e equidade social, segundo Gohn (2011) depende:

[...] da correlação de forças políticas ao redor daqueles que coordenam tais políticas e do aproveitamento, por parte dos atores sociais envolvidos no processo de gestão, da estrutura de oportunidades políticas que a conjuntura mais ampla do país desenha. E quem passa a gerenciar estas políticas? São as novas parcerias entre o Estado e a comunidade organizada, no setor público não estatal, *lócus* dos novos espaços de negociação e de conflito social e das práticas da educação não formal. (GOHN, 2011, p. 22).

A participação incorpora diferentes perspectivas e sentidos, em função da intencionalidade das práticas e experiências vivenciadas pelos atores sociais. Do mundo produtivo aos movimentos sociais, das instâncias governamentais às

organizações de cunho associativista, somos todos convidados a participar. Participação tem sua origem etimológica do latim *participatio*, e significa “ter parte na ação”, ou seja, aquele que tem parte em, faz parte de, toma parte em, aquele que ao agir, decide, orienta a ação.

Existem muitas interpretações e diferentes conceitos, em relação a forma e a intensidade de participação dos indivíduos (BORDENAVE, 1994), que apresenta a seguinte tipologia acerca da participação:

Quadro 2 – Tipologia da Participação

Tipologia	Descrição
De fato	Refere-se às atividades de participação do homem realizadas no seio do grupo familiar ou do clã e encontram-se associadas às necessidades de subsistência.
Espontânea	Forma de participação em grupos sociais – amigos, vizinhança; considerados grupos fluídos, sem organização estável e objetivos claramente definidos. Vincula-se à necessidade de satisfações psicológicas, expressivas etc.
Imposta	O indivíduo é obrigado a fazer parte do grupo e a realizar atividades consideradas indispensáveis. Exemplo: eleição obrigatória.
Voluntária	O grupo é criado pelos próprios participantes, que definem a organização, os objetivos e as formas de atuação no/do grupo. Exemplo: associações profissionais, ONGs. Nesta categoria, pode-se incluir uma subcategoria, a “participação provocada”. Situação em que a formação do grupo é induzida por agentes externos, com a finalidade de realizarem objetivos que não aqueles do próprio grupo.
Concedida:	Relaciona-se com participação do indivíduo em instâncias que não foram criadas por ele. Mas sua presença, em termos de poder ou de influência, é considerada legítima tanto pelos subordinados como pelos superiores. Embora essa não seja ainda uma participação democrática, pode ser potencialmente transformadora.

Fonte: Bordenave (1994). Adaptado pelo Autor.

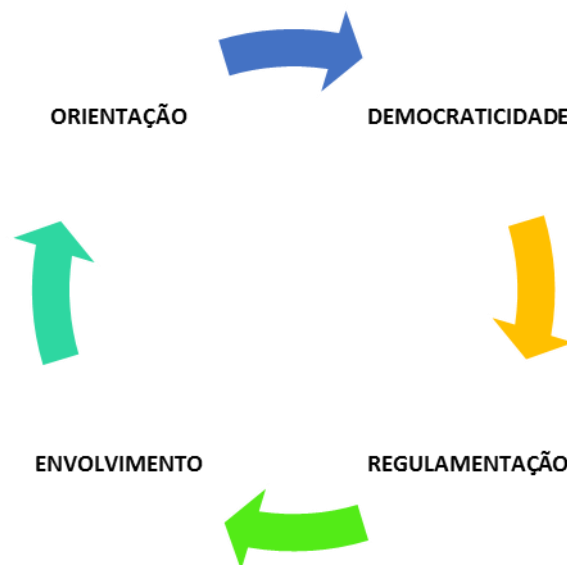
Considerando as ações dos indivíduos – a identidade, o repertório de saberes e práticas, a relação de pertencimento, consciência política, interesse, percepção individual/coletiva acerca da realidade social e formas de integração à proposta de determinada organização - podemos encontrar evidências dos níveis de envolvimento e participação em determinado grupo social.

As considerações expressas no quadro acima apresentam níveis diferenciados de participação e implicações dos indivíduos ao integrarem determinados grupos. Contudo, em função da complexidade das relações sociais e estrutura das organizações, os tipos de participação -, ainda que na prática não se efetive -, a que se deseja para implementar nova dinâmica nos conselhos escolares

é a que, pelo seu propósito se alinha com os princípios democráticos, baseados na liberdade, igualdade, compartilhamento de saberes e práticas dos atores sociais.

Corroborando com Lima (2008), no plano da ação organizacional, enfatizamos a necessidade de que os agentes escolares evoluam para um novo tipo de participação, a praticada, tendo como referência as orientações e as regras dos tipos de participação consagrada e decretada, mas numa perspectiva de ser considerada uma multiplicidade de elementos. Para o referido autor, a participação praticada classifica-se de acordo com os quatro critérios apresentados, conforme se pode ver a seguir na **Figura 4**:

Figura 4 – Critérios de Participação



Fonte: Esquema elaborado pelo autor, baseado em Lima (2008).

A participação, baseada na “democraticidade”¹⁸, configura-se como um instrumento privilegiado para a construção de processos escolares, contribuindo para a superação de práticas autoritárias, centralizadoras e clientelistas, ao oportunizar aos indivíduos a tomada de decisões. Dentre outros aspectos “[...] destaca-se aqui o tipo de intervenção previsto para os actores participantes, consoante o seu acesso e sua capacidade de influenciar a decisão, e de decidir, assumir formas de intervenção directa ou indirecta.” (LIMA, 2008, p. 73)

¹⁸ Cf. Lima (2008, p. 73-74) a participação, pode ser do tipo directa ou indirecta. A primeira, é proveniente da concepção mais antiga de democracia, sendo permitido ao indivíduo a possibilidade de intervenção mais consistente no processo de tomada de decisão pelo direito de voto. A segunda, é exercida pela mediação, ou seja, por meio da intermediação de representantes designados para tal fim.

O segundo critério, é expresso por meio da “regulamentação”, em organizações formais, por um lado, pela existência de regras formais-legais, com maior detalhamento e precisão, e, por outro, pela existência de regras/regularidades mais imprecisas, de actualização eventualmente espontânea. (Lima, 2008). Nesta perspectiva, é o que encontramos no ordenamento normativo estabelecido para a instituição e funcionamento de órgãos conselhos.

Segundo Lima (2008, p. 74), a participação, fundamentada nos tipos de regras tem como características:

- a. participação formal: reflete a participação decretada e é a que é praticada exclusivamente a partir de regras formais, regulamentação normativa e imposição de orientações aos sujeitos, legitimando formas de intervenção e impedindo outras;
- b. participação não-formal: baseada em regras menos estruturadas, representando uma interpretação localizada da organização das regras formais, adaptadas, instituindo-se como alternativa;
- c. a participação informal: tem como referências as regras informais, produzidas na organização e compartilhadas por pequenos grupos, ao elegerem objetivos e interesses específicos, podendo ser orientadas por oposição a certas regras estabelecidas. (LIMA, 2008, p. 74)

O critério seguinte é o “envolvimento” que pode ser traduzido, segundo Lima (2008, p. 76) como formas de ação e comprometimento, pelas possibilidades de participação na organização, considerando a mobilização de recursos e vontades empenhados, na tentativa de defender interesses e encontrar soluções para determinado problema.

Ainda segundo Lima (op. cit. p.77-78), o envolvimento pode ser caracterizado pelas seguintes formas de participação:

Participação activa: atitudes e comportamento de elevado envolvimento na organização individual e colectivo, traduzindo a capacidade de mobilização para a ação, conhecimento aprofundado de direitos, deveres e responsabilidades, atenção e vigilância em relação a aspectos considerados pertinentes, afirmação, defesa e alargamento das margens de autonomia dos actores e da sua capacidade de influenciar as decisões.

Participação reservada: atividade menos voluntária, por meio do qual não há empenho definitivo, resguardando pela posição como forma de se proteger em função de interesses, de não correr riscos, de não comprometer o futuro.

Participação passiva: Atitudes e comportamentos de desinteresse e de alheamento, de falta de informação imputável aos próprios actores, de alienação de certas responsabilidades ou de desempenho de papéis, de não aproveitamento de possibilidades, mesmo formais, de participação.

O último e quarto critério é a “orientação”, que considera a participação praticada nas organizações, tendo como referência os objetivos e a estrutura. A

participação dos “actores” (superiores e subordinados) pode ser orientada de acordo com os objetivos expressos na organização, admitindo-se a coexistência de diferentes tipos de objetivos, não necessariamente consensuais, até mesmo os objetivos formais que não podem ser interpretados da mesma forma em diferentes níveis e estruturas, e por diferentes estratos sociais da organização.

Baseada neste critério, a participação pode ser: (a) convergente: orientada no sentido de realizar os objetivos formais em vigor na organização, reconhecidos e tomados como referência normativa pelos “actores” participantes; (b) divergente, que pode ser interpretada como uma forma de contestação ou como forma de intervenção dispensável, com vista a renovação, desenvolvimento, inovação e mudança.

A participação praticada, portanto, requer o exercício contínuo e vivência de princípios, valores e procedimentos democráticos, seja: pela ação dialógica na transposição do expresso na legislação e a materialidade das ações no cotidiano escolar; no compromisso e no consenso, para o alcance de objetivos que podem ser convergentes, pelas obrigações reconhecidas e/ou divergentes pelo entendimento e debate, quanto a interpretações acerca das orientações legais pelo conjunto de atores sociais em cada organização que participa.

A participação tem se configurado como elemento de extrema importância para consolidação de um novo padrão de governança pública e democrática para a escola. O ato de participar oportuniza a tomada de decisões aos estudantes, pais, profissionais da educação e gestores, para o funcionamento da organização escolar.

Segundo Libâneo (2013, p. 91) “[...] a organização escolar democrática implica não só na participação da gestão, mas, também, a gestão da participação, em função dos objetivos da escola”.

Freire (1995) apresenta uma posição bastante significativa sobre o ato de participar:

Para nós, a participação não pode ser reduzida a uma pura colaboração que setores populacionais devessem e pudessem dar à administração pública. [...] Implica, por parte das classes populares, um “estar presente na História e não simplesmente estar representadas”. Implica a participação política das classes populares através de suas representações ao nível das opções, das decisões e não só de fazer o programado. Por isso é que uma compreensão autoritária da participação a reduz, obviamente, a uma presença concedida das classes populares a certos momentos da

administração. Para nós, também, é que **os conselhos de escola têm uma real importância enquanto verdadeira instância de poder na criação de uma escola diferente**. Participação popular para nós não é um slogan, mas a expressão, e ao mesmo tempo, é caminho de realização democrática da cidade. (FREIRE, 1995, p. 75) [Grifo nosso].

Neste sentido, os conselhos escolares, podem se constituir numa real instância de participação da comunidade, dos pais, estudantes, professores, coordenadores, funcionários e representantes da comunidade local.

Os conselhos escolares, embora legalmente sejam configurados para serem espaços legítimos e de direito, esse exercício de prática cidadã deve ser qualificado e construído na prática. A intencionalidade de representantes de diversos segmentos, seus valores e visão de mundo, contribuem para interferir na dinâmica de iniciativas de participação. Ao ensejarem objetivos e metas de cunho emancipacionista, esses organismos devem ter seus processos pautados pelos princípios da igualdade, autonomia, organização, corresponsabilidade, reconhecimento de direitos, compartilhamento de poder, acesso às informações, controle social e transparência na utilização da coisa pública.

Nesta perspectiva, segundo Silva (2003), os conselhos contribuem para o desenvolvimento e implementação de um conjunto de valores a serem refletidos em suas práticas. Há setores que pretensamente representam o interesse público, mas na realidade, defendem o interesse de grupos e corporações, ou a manutenção do poder tradicional, cujo papel é exercer o controle, a vigilância, em razão de uma incipiente participação, voltada para a responsabilização da comunidade nas ações em que o Estado se omite.

Mesmo considerados órgãos concebidos a partir do ideal da democracia representativa, as experiências vivenciadas por muitos conselhos podem nos dar pistas para uma possível solução quanto aos processos de democratização da gestão escolar, uma vez que mostram a capacidade de atores sociais -, em seus contextos -, lidarem com a complexidade cultural e reconhecimento de novas identidades, tendo como consequência redefinições da prática democrática. Segundo Santos e Avritzer (2002), no processo de fortalecimento da democracia local, formas de renovação cultural ligadas a uma nova institucionalidade política recoloca na pauta democrática as questões de pluralidade cultural e da necessidade de inclusão social.

3.3 O Sistema Escolar Módulo Colegiado e as implicações para a Gestão e Difusão do Conhecimento

Inovações tecnológicas vêm possibilitando verdadeiras transformações nos campos sociais, econômicos, culturais, dentre outros. A adoção e utilização das TIC nos mais variados setores vem sendo propaladas, no entanto, muito pouco se discute sobre a concepção, uso e aproveitamento dos seus potenciais como estruturantes e referenciais para construção de um novo modo de traduzir, transferir, (re)apropriar e re(construir) o conhecimento.

Um olhar mais criterioso sobre a política de fortalecimento dos conselhos escolares e utilização de sistemas informatizados e Ambiente Virtuais de Aprendizagem (AVA) nos chama a atenção, para a forma como certas expressões tecnológicas vêm sendo utilizadas pelos sujeitos nos espaços em que convivem, sem o devido reconhecimento sobre a aprendizagem colaborativa, preservação da memória, gestão e difusão do conhecimento.

As interfaces proporcionadas pelas TIC podem contribuir para instaurar nova dinâmica no cotidiano das instituições educativas. De acordo com Lima Jr. (2007), a utilização das novas tecnologias, no âmbito educacional, apresenta um elemento inovador e implica o rompimento de padrões de organização e de funcionamento da vida social e de modelos de representação da realidade. Ainda segundo este autor, tendo como referência o pensamento de Jacques Perrin, a tecnologia tem uma gênese histórica e se encontra imbricada num complexo humano-coisas-instituições-sociedade que consiste em:

[...] um processo criativo através do qual o ser humano utiliza-se de recursos materiais e imateriais, ou os cria a partir do que está disponível na natureza e no seu contexto vivencial, a fim de encontrar respostas para os problemas de seu contexto, superando-os. (PERRIN *apud* LIMA JR. 2005, p. 15).

A partir da promulgação da Lei Estadual nº 11.043 de 09 de maio de 2008, são adicionadas novas competências aos colegiados escolares, demandando aos conselheiros ampliar o entendimento acerca do instituído legalmente e as possibilidades de materialização por meio de processos participativos no exercício de suas funções.

A mudança de pensamento sobre esta dinâmica impactou na organização institucional, pois a sistemática de trabalho tornou-se incompatível com os propósitos operacionais para atendimento ao quantitativo de escolas da rede estadual. Ademais, até 2008 “o Órgão Central da Secretaria da Educação apenas controlava os processos eleitorais e registrava ocorrências pontuais dos colegiados escolares.” (Silva; Sousa Neto, 2014, p. 201). Vários documentos, formulários, planilhas e dados eram arquivados em pastas com eventuais registros, que, com o tempo tornavam-se obsoletos, não gerando informações necessárias às demandas de acompanhamento dos colegiados pelas instâncias do sistema educacional, conforme ilustra a **Figura 5**.

Figura 5 – Pastas: arquivos compilados



Fonte: Foto tirada pelo Autor.

Neste contexto, alterar os processos de trabalho para uma maior interlocução entre as unidades escolares, os Núcleos Territoriais de Educação (NTE) e o órgão central da SEC, ajustando-se as novas demandas e objetivos provocou, inicialmente, a criação de uma planilha para registro de procedimentos legais instituídos para o funcionamento dos colegiados. Naquele momento, um formulário era preenchido e encaminhado à DIREC pelas escolas de sua circunscrição para compilação de dados.

Com este intento, conforme (Mendes, Aragão, 2012) observa-se a exigência de uma legítima interação entre os representantes de cada segmento e seus coletivos, bem como com as instâncias do sistema de ensino, que para tanto se referencia a partir de uma:

[...] autêntica relação entre a atuação do Conselho Escolar pautada em dados e resultados concretos afim de melhor esboçar a realidade presente e intervir a curto, médio ou longo prazos na realidade objetiva e objetivada. (...) É projetivo que o Conselho Escolar, para além de estruturante local, pode e deve contribuir como elo entre o local (a unidade escolar) e o Sistema de Ensino, principalmente se este último estiver, e normalmente está, fortemente aparelhado em suas estruturas hierárquicas e burocráticas, híbridas por essência, portanto, verticalizadas em demasia. (MENDES, ARAGÃO, 2012, p. 141)

A implementação de sistemas informatizados, a exemplo do Sistema Escolar Módulo Colegiado¹⁹, desenvolvidos a partir da iniciativa de técnicos da Coordenação de Ações Participativas da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, é considerada inovação tecnológica, ao disponibilizar novos procedimentos de registros, sistematização de dados e informações, voltadas para a otimização e melhoria de resultados nas ações desenvolvidas no acompanhamento dos conselhos escolares. Estas ferramentas, desenvolvidas em ambiente web, oportunizam a integração e circulação de dados entre os órgãos centrais dos sistemas, núcleo territoriais de educação e as unidades escolares.

O Módulo Colegiado - conforme ilustra a **Figura 6** - tem se configurado como uma ferramenta tecnológica de acompanhamento e fortalecimento do funcionamento dos Colegiados. Ele sistematiza o fluxo de dados e informações, tornando mais ágeis as possíveis orientações legais e pedagógicas, para melhoria da atuação dos colegiados escolares, ação intermediária do NTE e a interlocução com o órgão central da Secretaria de Educação do Estado da Bahia.

¹⁹ Módulo construído pela Secretaria da Educação do Estado da Bahia, para acompanhamento do funcionamento dos Colegiados Escolares. Disponível em: <<http://www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar>>.

Figura 6 – Sistema Escolar/Módulo Colegiado

The screenshot shows the 'Sistema Escolar' interface for the Government of Bahia. At the top, there are navigation tabs: 'Dados Escolares', 'Relatórios', and 'Sair'. The date 'quarta-feira, 18 de setembro de 2013' is displayed on the right. Below the header, there is a search button 'Pesquisar Outra Escola'. The main content area displays school information in a grid format:

Código MEC:	29201390	Código SEC:	1100155	Anexo:	
Unidade:	COLEGIO ESTADUAL ALBERTO SILVA	Município:	SIMÕES FILHO	Dirrec:	DIREC-1B
Endereço:	RUA RUY BARBOSA, Nº S/N	Território:	METROPOLITANA DE SALVADOR	Dep. Administ.:	ESTADUAL
Bairro:	CENTRO	Sit. Funcional:	EM ATIVIDADE	Modalidade:	MÉDIO
Sit. Imóvel:	PRÓPRIO	Projeto:	ENSINO REGULAR		
Email:	ue159@educ.ba.gov.br	Porte:	GRANDE		

Below the information grid is a navigation menu with the following items: 'Administrativo', 'Histórico', 'Atos Legais', 'Cadastro', 'Consumo', 'Rede Física', 'Caixa', 'Infraestrutura', 'Projetos', 'Servidores', 'FAED', 'Aluno', 'Serviços', 'Documentos', and 'Colegiado'. The 'Colegiado' item is circled in red.

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

Nesta perspectiva, na implementação do Módulo Colegiado, encontramos evidências de implicações no processo de inserção desta inovação tecnológica, dentre elas: a aprendizagem colaborativa, a partir de interações realizadas nos processos formativos com os conselheiros escolares e técnicos da Secretaria da Educação; e a gestão do conhecimento, ao favorecer a organização por meio de seu próprio conhecimento adquirido e os intercâmbios realizados com ambiente externo. Neste sentido, a geração, acervo, sistematização e socialização de conhecimentos contribuem para a difusão de conhecimento, considerando as expressões a serem utilizadas na organização e comunicação de determinado conteúdo para a melhoria do funcionamento dos colegiados escolares.

No momento inicial da inserção das TIC nos processos dos Colegiados Escolares, apenas os NTE tinham acesso ao Sistema, devido a sua alocação por meio da intranet. Neste sentido, a escola deveria enviar relatórios ao NTE acerca das ações do colegiado, para inserção dos dados no Módulo Colegiado. E, embora a SEC tenha realizado sucessivos eventos de formação continuada com os técnicos dos NTE para a apropriação da nova sistemática de trabalho, a equipe permaneceu trabalhando no desenvolvimento do Sistema para descentralizar o acesso direto às escolas.

Em 2011, a Coordenação de Modernização Organizacional (CMO) viabilizou o acesso do Sistema por meio da internet, promovendo um avanço nas interações entre as escolas, o NRE e órgão central da SEC, possibilitando as escolas a

autonomia no acesso, lançamento e atualização de dados referente ao registro das ações dos colegiados escolares. A partir disto, os projetos da SEC, incluindo a formação continuada, além dos técnicos dos NRE passaram a integrar gestores e conselheiros escolares, no intuito de promover a gradativa apropriação do Sistema por parte dos mesmos.

Vale ressaltar que o Módulo Colegiado do Sistema Escolar é uma ferramenta de gestão que adquire sentido e significado ao se constituir estratégia de fortalecimento dos Colegiados, na medida em que socializa as suas rotinas e tornando o organismo atuante, de maneira transparente e democrática. A apropriação do Sistema pelos conselheiros vem contribuindo para uma maior mediação e interação (**Figura 7**) entre as instâncias do sistema educacional.

Figura 7 – O Sistema e as interlocuções: Escola/NRE/SEC



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Com base no exposto, passaremos a apresentar as telas/guias disponibilizadas pelo Sistema Escolar Módulo Colegiado e os processos que favorecem, e/ou sistematizam, por meio da inserção e atualização de dados relacionados à institucionalidade e ao funcionamento do Conselho Escolar.

Para utilização do Módulo Colegiado, a escola por meio da página disponível no endereço: <<http://www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>>, insere o código do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), como identificador de usuário; cadastra a senha, a ser utilizada por gestores e conselheiros; e acessa à tela da escola no Sistema Escolar, onde estão disponíveis para consulta vários registros de operacionalização do sistema. O único

espaço que permite a interação da escola é o Módulo Colegiado, os demais permitem apenas a visualização das informações.

Compõem o Módulo Colegiado seis guias -, conforme apresenta a **Figura 8**, que estruturam a organização do Colegiado. Como estas guias foram formuladas com base nas normas legais e pedagógicas, na medida em que insere os dados de funcionamento do Colegiado, a escola promove a socialização da participação dos conselheiros e, ao mesmo tempo, cumpre com as exigências legais.

Figura 8 – Guias de Processos do Módulo Colegiado

Dados	Atual	Histórico	Reunião	Eventos	Eleição	Cad. Manual
-------	-------	-----------	---------	---------	---------	-------------

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

Com o acesso à guia “Dados”, visualiza-se as informações sobre a criação, eleição e mandato, conforme podemos ver na **Figura 09**. Estes dados são inseridos pelos NRE, após a homologação do processo eleitoral dos Conselhos Escolares, realizados a cada biênio de forma conjunta na rede escolar estadual.

Esta guia foi configurada considerando a necessidade de otimizar a sistematização dos procedimentos de homologação da eleição do Colegiado, realizada por meio da análise documental por parte do NRE, a fim de validar a composição e abertura de novo mandato, com publicação em Diário Oficial do Estado.

Figura 09 – Guia Dados

Data da Criação do Colegiado:	13/10/2008		
Data do Estatuto	13/10/2008	Cartório de Registro:	
Data da última eleição:	30/11/2012	Período do Mandato:	De: 1/4/2013 até 1/3/2015
Data de Publicação no Diário Oficial	12/4/2013	Email:	
Turno(s) de Funcionamento da Escola:	Matutino	Vespertino	Noturno

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

A guia “Atual” fornece dados de identificação dos conselheiros em exercício, conforme ilustra a **Figura 10**, legitimando as representações dos segmentos das comunidades escolar e local.

Figura 10 – Guia Atual

Dados	Atual	Histórico	Reunião	Eventos	Eleição	Cad. Manual	
Presidente:							
RITA MARIA SALES MARTINS						Data Início: 1/4/2013	
Vice-Presidente:							
ADA CONCEICAO DA CRUZ SANTOS						Data Início: 1/4/2013	

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

A guia “Histórico” apresenta a lista dos componentes de mandatos anteriores com a finalidade de preservar a memória dos Colegiados. A **Figura 11** apresenta esta guia (vide).

Figura 11 – Guia Histórico

Dados	Atual	Histórico	Reunião	Eventos	Eleição	Cad. Manual
Data Início	Data Fim					
7/2/2011	28/2/2013					
13/10/2008	13/10/2010					

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

A partir da escolha do mandato no histórico, é possível: realizar consultas; verificar o nome de conselheiros que participaram e contribuíram com o Colegiado em determinado período; além de valorizar a construção do processo democrático na escola, conforme **Figura 12**, apresentada a seguir.

Figura 12 – Histórico mandato anterior

Professor/Coordenador Titular						
0112310145	HILDETE COSTA MATOS	Data Início:	13/10/2008	Data Fim:	6/2/2011	Motivo: Conclusão do Mandato
0113426787	MARIA RIBEIRO DA SILVA MOUTINHO	Data Início:	13/10/2008	Data Fim:	6/2/2011	Motivo: Conclusão do Mandato
Funcionário Titular						
0114585623	JOSI MICHELLE SILVA DOS SANTOS	Data Início:	13/10/2008	Data Fim:	6/2/2011	Motivo: Conclusão do Mandato
0114581564	TEREZA CRISTINA DE SOUZA MATTOS CONCEICAO	Data Início:	13/10/2008	Data Fim:	6/2/2011	Motivo: Conclusão do Mandato

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

Na guia “Reunião”, a escola cadastra inicialmente o cronograma anual com as datas previstas. À medida que as reuniões vão se efetivando, o Colegiado insere o

resumo da “Ata de Reunião” preenchendo os campos: pauta, participantes e deliberações, conforme ilustra a **Figura 13**.

Figura 13 – Guia Reunião

Dados	Atual	Histórico	Reunião	Eventos	Eleição	Cad. Manual
Reuniões Ordinárias						
Data Prevista	Data Realizada	Pauta		Visualizar Detalhes		
4/3/2013	4/3/2013	Posse do Colegiado		Visualizar		
5/4/2013	5/4/2013	Escolha do Presidente		Visualizar		
10/5/2013	10/5/2013	Apresentação de Planos e recursos		Visualizar		
7/6/2013	7/6/2013	Assuntos Pedagógicos e portaria do SGE		Visualizar		
5/7/2013	5/7/2013	Carga Horaria dos Func. terceirizados		Visualizar		

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

É permitida também a inserção de outras atividades promovidas ou apoiadas pelos Colegiados, na tela/guia “Eventos”, com registro de dados de data, natureza do evento, título, público alvo e observações, conforme se pode ver na **Figura 14** abaixo.

Figura 14 – Guia Eventos

Dados	Atual	Histórico	Reunião	Eventos	Eleição	Cad. Manual
Evento do Colegiado						
Data início	Data fim	Natureza do Evento	Título		Público Alvo	Observação

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

O Módulo Colegiado disponibiliza ainda relatórios sistematizados, para o acompanhamento pelo Órgão Central e DIREC, a fim de possibilitar reorientações legais e intervenções pedagógicas pertinentes, como apresenta a **Figura 15**.

Figura 15 – Relatório Composição do Colegiado

NTE-26 - Salvador		1178157 - COLEGIO ESTADUAL ANA CRISTINA PRAZERES MATA PIRES - Ensino Médio			
Matrícula	Nome	Segmento	Data Início	Data Fim	
0114451769	FERNANDA SIMOES NASCIMENTO	Diretor	06/06/2017		
0113424905	ANTONIO CESAR PEREIRA DE SANTANA	Diretor Suplente	06/06/2017		
0115553629	EDER LIMA DE SOUZA	Professor Titular	06/06/2017		
0112367867	ROSEMARY MESQUITA DE SOUZA	Professor Titular	06/06/2017		
0116149481	VALDECY SOUZA ASSIS	Serv./Téc. Administrativo	06/06/2017		
0116149499	TAMIRES ALVES FRANCA	Serv./Téc. Administrativo	06/06/2017		
8037652	VIVIANE DE ARAGÃO SOUZA SILVA	Estudante Titular	06/06/2017		
9782060	MIQUELE ALMEIDA DA PAZ FERREIRA	Estudante Titular	06/06/2017		
7596394	LEANDRO GOMES MENEZES	Estudante Suplente	06/06/2017		
8885855	INGRID CAROLINE OLIVEIRA SANTOS DE QUEIROZ	Estudante Suplente	06/06/2017		
9392975	ROSIELY LUANE SOUZA SILVA	Pai ou Responsável	06/06/2017		
13072048568	FLORISVALDO DE SOUZA CRUZ	Pai ou Responsável	06/06/2017		
64499642515	IVONILDA FERREIRA DA HORA	Pai ou Resp. Suplente	06/06/2017		
949387587	ANA PAULA LIMA FIGUEREDO	Pai ou Resp. Suplente	06/06/2017		

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

A guia “Eleição” foi adicionada ao Módulo Colegiado em outubro de 2012, com o objetivo de garantir o cumprimento das normas eleitorais e favorecer o acompanhamento e apoio à escola durante este evento. Esta estratégia vem contribuindo para desburocratizar os procedimentos de eleição e homologação, na medida que permite o registro de atividades relacionados as rotinas de funcionamento do Colegiado. De outra parte, o Sistema permite a sistematização de dados, desde a formação da comissão eleitoral até a emissão de relatório com quantitativo de votos por candidatos eleitos (**Figura 16**).

Figura 16 – Subguia eleitos - Candidatos com número de votos

Comissão		Candidatos	Relatórios	Eleitos
Segmento: Estudante				
Inscrição	Cadastro	Nome	Total de votos	Não vai assumir
1	7042785	ALAN NEVES DE SOUZA	256	<input type="checkbox"/>
3	7052653	RAMILE MELO DA SILVA SANTOS	143	<input type="checkbox"/>
6	8471630	LUCIANO PEREIRA DOS SANTOS	86	<input type="checkbox"/>
7	7981351	CARLA MIRANDA PACHECO	50	<input type="checkbox"/>
2	7043871	ANNA MARIA SANTOS MENDES	22	<input type="checkbox"/>
5	8367711	ELLEN CRISTINA RODRIGUES DOS ANJOS	19	<input type="checkbox"/>
4	8340097	GEOVANIA LOPES DE OLIVEIRA	6	<input type="checkbox"/>
Segmento: Pai/Mãe/Responsável				
Inscrição	Cadastro	Nome	Total de votos	Não vai assumir
2	55370489572	ANA BARRETO DE MEIRA SOLEDADE	24	<input type="checkbox"/>

Fonte: <www.sec.ba.gov.br/siig/sistemaescolar/home.asp>

Com o desenvolvimento de ações para o fortalecimento dos colegiados escolares na rede pública estadual, entendemos que se torna pertinente ampliar a compreensão acerca do uso das TIC, nas rotinas de funcionamento e as implicações em termos de produção e gestão de conhecimento neste espaço de aprendizagem.

Considerando a observação sobre o envolvimento dos gestores, dos técnicos do sistema educacional e dos conselheiros na apropriação do Módulo Colegiado, podemos realizar indagações, como:

- A inserção do Sistema Escolar Módulo Colegiado no cotidiano dos Colegiados potencializa novos saberes e práticas relacionados à gestão escolar democrática?
- A utilização do Sistema possibilita a apropriação, reconstrução do conhecimento e uma nova dinâmica de participação dos sujeitos nos Colegiados Escolares?

Com estes questionamentos, buscamos encontrar indícios que evidenciem a compreensão sobre possíveis avanços deste organismo no envolvimento, participação e compromisso das comunidades escolar e local na gestão escolar democrática.

Novas estratégias de formação - com o intuito de alcançar um maior número de conselheiros nas escolas públicas no território nacional - promovidas pelo PNFCE²⁰ -, apresentam dentre os seus objetivos, a capacitação de conselheiros escolares na modalidade presencial e a distância, em parceria com os sistemas de ensino.

Nesta perspectiva, a proposta desta pesquisa foi realizar análise acerca da inserção de inovações tecnológicas nos processos dos Conselhos Escolares; suas contribuições para a gestão e difusão do conhecimento nas práticas de formação, que possibilitem a implementação de nova dinâmica de funcionamento nestes órgãos; a partir da apropriação de novos saberes pelos conselheiros e da utilização do potencial das expressões tecnológicas disponíveis.

Estudos de Castells (2009), levantam aspectos sobre a informatização dos meios de produção e divulgação da informação, que deram origem à Sociedade em Rede. Ele ressalta este autor o significado da expressão “poder comunicacional”, empregada para definir o grau de autonomia que um indivíduo ou coletivo possui, para obter informações e disseminar conteúdos, independentemente da vontade de outros indivíduos e coletivos.

Segundo Rios e Aragão (2011), em essência:

Uma rede social busca a construção colaborativa do conhecimento coletivo, onde as pessoas/organizações/regiões geram, difundem e alavancam seus ativos intelectuais, por meio da transformação de conhecimento tácito em explícito, para alcançarem o progresso e o desenvolvimento sustentável. Basicamente, as redes sociais se sustentam pela comunicação, sendo sujeitas ao desenvolvimento da linguagem simbólica, aos limites culturais e às relações de poder. (RIOS & ARAGÃO, 2011, p. 400)

O processo de apropriação de expressões tecnológicas pelos conselheiros escolares, vem possibilitando a esses sujeitos novas leituras sobre o papel das TIC

²⁰ O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares tem por objetivo fomentar a implantação dos conselhos escolares, por meio da elaboração de material didático específico e formação continuada, presencial e a distância, para técnicos das Secretarias Estaduais e Municipais de Educação e para conselheiros escolares, de acordo com as necessidades dos sistemas de ensino, das políticas educacionais e dos profissionais de educação envolvidos com gestão democrática.

a serviço da comunicação e mobilização entre os coletivos que representam, bem como sobre as articulações necessárias para superar a fragmentação das ações e desafios da vida social.

Interpretar, internalizar e compartilhar, o ordenamento normativo estabelecido pelos sistemas educacionais, requer dos agentes escolares o reconhecimento de tais diretrizes como referenciais para construção da autonomia por meio de aprendizagem, conhecimento e socialização de saberes e experiências, que se caracterizem pela identidade dos sujeitos com as comunidades escolar e local a que pertencem.

Para Davenport e Prusak (2001), o conhecimento é um misto de experiências, valores e informações, vivenciado em determinado contexto, o qual proporciona bases para incorporação de novas experiências e informações. Segundo estes autores, nas organizações os conhecimentos não se materializam apenas nos documentos normativos, mas também em rotinas, processos e práticas organizacionais.

A aquisição de referenciais teóricos, legais e de funcionalidade dos colegiados requer um permanente processo de formação. Por isto, é preciso que os conselheiros reflitam e discutam as suas funções e atribuições, a partir dos contextos vivenciados, compartilhando saberes e práticas, necessários a ampliação dos canais de participação nos processos da gestão escolar.

Neste processo, de acordo com os estudos de Lima Jr. (2005, p. 15), podemos dizer que, o “O ser humano transforma a realidade da qual participa e, ao mesmo tempo, transforma a si mesmo, descobre formas de atuação e produz conhecimento sobre elas, inventa meios e produz conhecimento sobre tal processo, no qual está implicado.”

A compreensão para as possíveis aprendizagem e construção de conhecimento nas organizações, e, no nosso caso, nas interações realizadas pelos conselheiros escolares, tem como referência dois formatos de conhecimento: o tácito e o explícito.

Baseado em estudos de Fróes Burnham (2012), apresentamos o **Quadro 3**, a seguir, como forma de compreensão sobre os elementos constitutivos e característicos dos tipos de conhecimento.

Quadro 3 – Tipos de Conhecimento

Tipo	Elemento Constitutivo	Características
Tácito	Subjetividade	Inerente ao ser humano, específico, contextualizado, nem sempre de fácil formalização e transmissão; crenças pessoais, valores, perspectivas.
Explícito	Objetividade	Transmitido por meio de linguagem formal e sistemática; suportes textuais diversos, contexto midiático, codificação, banco de dados, manuais.

Fonte: Elaborado pelo Autor, a partir de Fróes Burnham (2012).

Conforme Lage (2011), baseando-se na obra de Polany (1966):

O conhecimento tácito traz em si dois termos complementares: os elementos subsidiários “proximais” conhecidos de forma tácita, e a entidade externa “distal”, que é apreendida. É a partir dos elementos subsidiários – que nos causam impressão (mesmo que dela não estejamos cientes) e que no conjunto evocam um significado – que derivamos a apreensão de uma entidade abrangente externa a nós, a qual se torna conhecida. (POLANY, 1966, apud LAGE, 2011, p. 304-305)

Este tipo de conhecimento, segundo Fróes Burnham (2012), é subjetivo e encontra-se ligado ao ser humano, a depender do contexto, podendo ser de fácil formalização e transmissão.

Evidencia-se que, o conhecimento acerca da legislação específica, relacionado às competências, finalidades e funções do colegiado, exercício das atribuições por parte dos conselheiros, dependem do contexto social e da realidade escolar, bem como da subjetividade dos indivíduos - crenças, valores, perspectivas de participação voluntária, compromisso e corresponsabilização – nas dimensões da gestão escolar.

De outra parte, o conhecimento explícito não assegura que, no cotidiano dos colegiados, as ações protagonizadas pelos conselheiros garantam um funcionamento alinhado com as diretrizes e orientações legais, nem com o estabelecimento de consensos e deliberações coerentes com os interesses da coletividade.

Em tal perspectiva, no processo de atuação e formação dos conselheiros, é importante atentarmos para o significado e o sentido, além do conhecimento explícito instituído por leis, decretos, portarias e instruções normativas, e considerarmos o processo de interação para criação de novos conhecimentos, que,

segundo Nonaka e Takeuchi (2008), se expressam em 04 (quatro) formas, de acordo com o esquema expresso na **Figura 17**, a seguir:

Figura 17 – Processo de Interação



Fonte: Nonaka e Takeuchi (2008). Adaptado pelo autor.

Neste esquema apresentado, iniciamos com o processo de **socialização**, pois entendemos que o conhecimento tácito é compartilhado pela experiência entre os conselheiros, por meio da participação e interlocução, convertendo (irradiando) informações e conhecimentos com os coletivos dos segmentos escolares que representam.

Em seguida, é realizada a **externalização** do conhecimento tácito em explícito. No desenvolvimento das formações, depoimentos de conselheiros testemunham situações onde o conhecimento tácito é comumente convertido em explícito. A busca e exemplificação por metáforas e analogias, é comumente traduzida pela representação simbólica do conhecimento tácito por meio de referências, modelos, conceitos construídos por dedução ou indução.

A **combinação** é a conversão do conhecimento explícito gerado pelas pessoas, para agregar ao conhecimento explícito da organização, que tem como consequência um novo tipo de conhecimento denominado “sistêmico”, que se configura pela troca de conhecimento e geração de novos conhecimentos explícitos.

As experiências socializadas pelos colegiados apresentam formas diferenciadas de tratar e resolver questões relacionadas às situações vivenciadas, possibilitando inovações, na resolução de problemas, classificações ou categorizações dos conhecimentos explícitos apresentados.

A **internalização** é a conversão do conhecimento explícito em tácito, ou seja, nas atividades dos colegiados é o que consideramos como interpretação dos documentos legais e orientações, para o funcionamento desse organismo. Neste processo, é perceptível algumas incompreensões sobre as funções e atribuições do colegiado, especialmente quanto à função deliberativa. Há muitas distorções, pela falta de entendimento dos conselheiros sobre o disposto na legislação. Diversas ocorrências denotam a ausência de leitura, correta interpretação e conhecimento da legislação, entre outras orientações específicas para a realização das atividades demandadas aos colegiados escolares. No exercício das funções, os conselheiros realizam discussões e debates que influenciam e modificam o comportamento individual e coletivo, ao ampliarem e reformularem os conhecimentos tácitos, internalizando-os.

Novos conhecimentos são produzidos e processos de trabalho são alterados, com o acesso a processos formativos e utilização de sistemas informatizados. Estas inovações, segundo Lemos (1999), são do tipo incremental e referem-se à adoção de novos procedimentos e rotinas, que agregam valor aos resultados e podem estar ligadas não só a processos de gestão, como de ensino e aprendizagem, mas também à cultura organizacional.

Pelas inovações apresentadas, os sistemas informatizados e os processos formativos feitos por meio da Educação a Distância, desenvolvidos em tecnologia *Web*, a partir dos elementos característicos da dinâmica e funcionamento dos computadores, com o suporte material (*hardware*) e a modelagem do programa (*software*), se configuram, de acordo com os estudos de Lima Jr. (2005), como:

[...] abstrações ou proposições, os quais ao serem utilizados interativamente pelo ser humano desencadeiam uma rede acontecimental e de significados, já que cada suporte das funções computadoras representa algum sentido para o usuário, logo, servindo-lhe como uma referência que lhe permite encontrar soluções para os problemas encontrados no seu contexto vivencial, alterando tal contexto e a si mesmo, sendo todo esse processo permeado de interesses, valores, possibilidades cognitivas, todos transitórios e diversificados, porém válidos. (LIMA JR., 2005, p. 26-27).

A reflexão sobre a utilização dessas expressões tecnológicas nos possibilitou a compreensão sobre o seu caráter proposicional, inserção e aplicabilidade das expressões tecnológicas, ao ressignificar as rotinas e a dinâmica de participação dos conselheiros nos processos escolares, conforme o ordenamento legal instituído e os novos saberes e práticas vivenciados nesses organismos.

Os itens constitutivos da estrutura do Sistema Escolar Módulo Colegiado, a partir das Guias e os elementos articulados com os dispositivos legais específicos, possibilitam o uso desta expressão tecnológica como potencial para o registro de ocorrências relacionados ao funcionamento, procedimentos e rotinas do colegiado escolar. No capítulo a seguir, daremos continuidade com o delineamento da Metodologia da Pesquisa.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo relatamos a forma como a pesquisa foi estruturada, a partir do método estudo de caso, embasado em Yin (2015), que ressalta suas contribuições ao conhecimento de fatos individuais, grupais, e organizacionais em vários campos de estudos, com vistas ao entendimento de fenômenos sociais complexos.

A metodologia, portanto, resultou de reflexões, observações, revisão bibliográfica e crenças, segundo as intenções do autor e do objeto em estudo. Assim sendo, foi um exercício complexo, considerando a necessidade de descrever o método e sua aplicação, buscando interfaces com perspectivas teóricas e elementos empíricos do processo investigativo. Nesta seara, o objeto de estudo foi a utilização do sistema informatizado denominado “Sistema Escolar Módulo Colegiado”, criado por um grupo de técnicos integrantes da Coordenação de Ações Participativas, da Superintendência de Acompanhamento e Avaliação (SUPAV), com o objetivo de sistematizar dados e informações acerca do funcionamento dos colegiados escolares da rede pública estadual de ensino.

A presente tese defende que a criação do Módulo Colegiado constitui-se marco estruturante para a gestão e a avaliação da política de fortalecimento dos Colegiados Escolares a partir do Órgão Central e os NTE, além de contribuir com as unidades escolares com a difusão do conhecimento acerca da atuação desses órgãos, com a publicização, transparência e legalidade dos processos da gestão escolar democrática.

Nesse contexto, a existência de Conselhos Escolares se configura como um dos mecanismos da gestão que, além de possibilitar a participação de atores sociais nos processos escolares, contribui para promover a metaestabilidade entre uma referência de gestão historicamente hierárquica, centralizadora e a possibilidade de implementação de um padrão de gestão baseado em ações que fomentem a participação em processos escolares, a partir de valores e princípios democráticos.

A metodologia, segundo Bruyne (1991), é a lógica dos procedimentos científicos em sua gênese e desenvolvimento. A pesquisa que abarca esta lógica, segundo Minayo (1993, p. 23) é considerada como a

[...] atividade básica das ciências na sua indagação e descoberta da realidade. É uma atitude e uma prática teórica de constante busca que define um processo intrinsecamente inacabado e permanente. É uma atividade de aproximação sucessiva da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados.

Neste sentido, objetivamos apresentar neste capítulo:

- a) a classificação e delineamento da pesquisa desenvolvida;
- b) o protocolo de estudo de caso e seu desenvolvimento, como método escolhido para dar conta do objeto e objetivos;
- c) o planejamento, forma e conteúdo da coleta e análise dos dados/informações.

Compreendida, portanto, como investigação de uma política educacional voltada para o fortalecimento da gestão escolar democrática, é perceptível o seu caráter multidisciplinar e multirreferencial pelas contribuições de vários campos, como o da educação, por sua relevância pedagógica, a partir da aprendizagem colaborativa, que se efetiva nos espaços e tempos de funcionamento dos Conselhos Escolares.

Com a abordagem da temática e objeto de estudo definidos, desvelamos alguns problemas expressos: pela ausência de mecanismos de acervo, sistematização e socialização da dinâmica de funcionamento dos conselhos escolares; a reduzida participação dos conselheiros nos processos da gestão escolar; a pouca interação entre os representantes de segmentos e seus coletivos; e as dificuldades para o exercício das funções e atribuições pelos integrantes dos Conselhos Escolares.

4.1 Classificação da Pesquisa

Para este processo investigativo, dentre vários autores, optamos pela classificação apresentada por Gil (2008), quanto:

- a. **aos objetivos:** considerando os conhecimentos existentes sobre o assunto e a pretensão em descrever as características do objeto de estudo -, ao buscar estabelecer relações entre variáveis -, esta é uma “pesquisa descritiva”;

- b. **aos procedimentos sistemáticos de condução da pesquisa:** de acordo com o que diz Yin (2015), a adequação aos itens da coleta de dados/informações e os documentos levantados para a pesquisa empírica, este é um “estudo de caso”;
- c. **a abordagem de pesquisa:** esta é uma pesquisa de abordagem “qualitativa”, embora utilize dados quantitativos para ilustrar a análise do seu objeto.

Com a classificação da pesquisa quanto aos objetivos, procedimentos e abordagem, em seguida, apresenta-se o método.

4.2 O Método

Para a análise do uso do sistema informatizado denominado Módulo Colegiado, numa unidade escolar da rede pública estadual, em Salvador-Bahia, e as implicações para a gestão e difusão do conhecimento, justificamos a escolha do método do estudo de caso por meio dos seguintes procedimentos: análise documental, relatórios emitidos pelo sistema, entrevista semi-estruturada, e questionário.

Escolhemos para este estudo, a abordagem de pesquisa qualitativa, mesmo que em algum momento, seja feita a apresentação de dados quantitativos, relacionados a ilustração do conjunto das escolas que compõe o NTE 26, sediado em Salvador-Bahia.

Muitas discussões, segundo Bauer e Gaskel (2002), foram e ainda vem sendo realizadas acerca da justaposição entre pesquisa quantitativa e qualitativa. Concorda-se com estes autores que não há quantificação sem qualificação, bem como não há análise estatística sem interpretação. Nesta linha de raciocínio, Vidich e Lyman (2006, p. 40) destacam: “[...] todos os métodos de pesquisa são, no fundo, qualitativos [...]; o emprego de dados quantitativos ou de procedimentos matemáticos não elimina o elemento intersubjetivo que representa a base da pesquisa social”.

Corroboramos com Bogdan e Biklen (1994), quando dizem que a essência da investigação qualitativa é o ambiente natural e o interesse pelos resultados, a partir da análise e compreensão dos significados que os participantes atribuem às suas

experiências. Ainda a respeito deste tipo de abordagem, os referidos autores apresentam cinco características consideradas relevantes que norteiam este tipo de investigação:

[...] i. a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento; ii. os dados coletados são predominantemente descritivos; iii. a preocupação com o processo é muito maior do que com o produto; iv. o “significado” que as pessoas dão às coisas e à vida são focos de atenção especial pelo pesquisador; v. a análise dos dados tende a seguir um processo indutivo. (BOGDAN & BIKLEN, 1994, p. 47-50)

O presente trabalho de pesquisa, portanto, consistiu na inserção do pesquisador no ambiente natural de ocorrência do fenômeno, ou seja, na investigação das interfaces estabelecidas pela utilização de tecnologias (sistema escolar colegiado) entre o órgão central da SEC, o NTE e a unidade escolar, que sedia o órgão colegiado.

Para Macedo (2004), é importante atentar para as feições qualitativas da opção metodológica, ou seja:

Os estudos de casos visam à descoberta, característica que se fundamenta no pressuposto de que o conhecimento não é algo acabado uma vez por todas, [...] o conhecimento é visto como algo que se constrói, se faz e se refaz constantemente. Assim sendo, o pesquisador estará sempre buscando novas respostas e novas indagações no desenvolvimento do seu trabalho; valorizam a interpretação do contexto; buscam retratar a realidade de forma densa, refinada e profunda, estabelecendo planos de relações com o objeto pesquisado. (MACEDO, 2004, p. 149 e 150)

O presente estudo de caso, portanto, a partir do contexto e *lócus* da pesquisa, consistiu na coleta de dados e análise de informações acerca das ações desenvolvidas no processo de implementação da inovação tecnológica, configurada pela utilização do sistema informatizado de acompanhamento aos colegiados escolares pela SEC, por meio da Coordenação de Ações Participativas, do NTE e um Colegiado, em unidade escolar de Salvador-Bahia.

Sobre processos implicados, ressalta Macedo (2004) que:

Os processos implicacionais, ao invés de serem expurgados, são reconhecidos como conteúdo e fonte de análises significativas, porquanto “dado” integrante e constitutivo dos fenômenos humanos, objeto desejável de análise face a intensidade existencial, que traz para a análise do conhecimento. A implicação, constitui, assim, um modo especial de conhecimento, onde ela própria se torna parte integrante. (MACEDO, 2004, p. 159)

Segundo Yin (2015), não deve haver hierarquização ao distinguir as relações entre os métodos, pois os experimentos com motivos exploratórios e descritivos sempre existiram. Segundo este autor, com a utilização do estudo de caso, devemos ter como atenção três condições:

- i. o tipo de questão de pesquisa proposto;
- ii. a extensão do controle que um investigador tem sobre os eventos comportamentais reais;
- iii. o grau de enfoque sobre eventos contemporâneos em oposição aos eventos totalmente históricos. (YIN, 2015, p. 9)

Baseados em alternativas de situações apresentadas como método e/ou estratégia de pesquisa, conforme reflete Yin (2015, p. 10), fizemos a escolha do método de estudo de caso, considerando a forma de questão de pesquisa (“como”, “por que”); a não exigência de controle de eventos comportamentais e a ênfase em eventos contemporâneos.

Macedo (2004) alerta-nos que, o estudo de caso não tem por preocupação aferir medições relativamente grandes e sim uma instância singular. E complementa dizendo que, busca-se nos estudos de caso, “[...] a pertinência do detalhe que o edifica e da singularidade que o marca, identifica-o e referencializa-o.” (MACEDO, 2004, p. 150)

Dessa forma, a justificativa da escolha do estudo de caso para esta pesquisa, encontra-se referenciada em Yin (2015), considerando que, o uso e a aplicabilidade de sistemas informatizados, como recurso tecnológico, são concebidos como um acontecimento nas organizações que nos defrontamos na contemporaneidade, com o processo de inserção de expressões tecnológicas, em função de avanços na área da microinformática, sistema de informações e uso de plataformas digitais.

4.2.1 Proposição Teórica

A presente pesquisa apresenta sua estrutura a partir de quatro princípios da coleta de dados/informações, ensejando ampliar os efeitos e confiabilidade dos

resultados, com base em referenciais teóricos de Yin (2015, p. 109), conforme a seguir:

- a) o uso de múltiplas fontes de evidência, não apenas uma;
- b) a criação de um banco de dados do estudo de caso;
- c) a manutenção de um encadeamento de evidências;
- d) o cuidado no uso de dados de fontes eletrônicas de evidência, como comunicações de mídia social.

Para atender ao princípio de “múltiplas fontes e evidências”, foi realizada a análise de documentos, relatórios sistematizados, questionários aplicados e observação direta. Esta análise gerou registros e demandou a criação de uma “base” para o “Banco de Dados do Estudo de Caso”, para posterior disponibilidade das evidências. Isto para dar conta do princípio da “manutenção de uma cadeia de evidências”, conforme recomendado por Yin (2015), e também para contribuir com a importância do estudo, tornando fidedignas as evidências e conclusões.

A cada fase, as informações coletadas foram organizadas e selecionadas, a partir de critérios de prioridade, em função dos objetivos da pesquisa, relevância e pertinência, considerando a necessidade de resposta e busca pela elucidação de reflexões filosófico-teóricas, conforme segue:

- O uso do Sistema Escolar Colegiado favorece a comunicação e a interação dos conselheiros com a gestão da escola?

4.2.2 Protocolo de Estudo de Caso

A elaboração do protocolo de estudo de caso é uma forma de ampliar a confiabilidade da pesquisa, minimizando erros e parcialidades nos achados e conclusões. Sinaliza Yin (2015, p. 88), que “[...] o protocolo é uma maneira importante de aumentar a confiabilidade da pesquisa [...] e se destina a orientar o pesquisador na coleta de dados de um estudo de caso único.”

O autor indica ainda que, o protocolo deve estar alinhado com as quatro seções, conforme apresentamos seguir:

Seção A: uma visão geral do estudo de caso (objetivos e circunstâncias favoráveis, assuntos do estudo de caso e leitura relevantes sobre o tópico sendo investigado);

Seção B: procedimentos de coleta de dados (procedimentos para a proteção de sujeitos humanos, identificação de prováveis fontes de dados, apresentação de credenciais para contato de campo e outras advertências logísticas);

Seção C: questões de coleta de dados (questões específicas que o pesquisador do estudo de caso deve ter em mente na coleta de dados e potenciais fontes de evidência para tratar a questão);

Seção D: um guia para o relatório de estudo de caso (esboço, formato para os dados, uso e apresentação de outra documentação e informação bibliográfica). (YIN, 2015, p. 88)

Disponibilizamos no **Apêndice A** (p. 177), o instrumento “protocolo de estudo de caso”, construído com base no modelo apresentado por Yin (2015, p.89), que nos apresenta seis fontes de evidência a saber: documentação, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. Em nosso estudo, optamos pela utilização dos seguintes itens, como fonte de evidências para a análise:

- documentos institucionais;
- relatórios emitidos pelo Sistema Escolar Colegiado (registro disponível no computador);
- questionários.

Não sendo imperativa a utilização da totalidade das fontes de evidências, fizemos opção por quatro delas. Sobre a questão do uso de múltiplas fontes, diz Yin (2015) que:

O uso de múltiplas fontes de evidências na pesquisa de estudo de caso permite que o pesquisador aborde uma variação maior de aspectos históricos e comportamentais. A vantagem mais importante apresentada pelo uso de fontes múltiplas de evidências, no entanto, é o desenvolvimento de *linhas de convergências de investigação*. (Yin, 2015, p. 124)

Para efetivar a(s) linha(s) de convergência, escolhemos um dos quatro tipos de triangulação na realização das avaliações, que segundo Patton (2002), citado por Yin (2015), é a das fontes de dados. Neste sentido, entendemos que, podemos ampliar os horizontes, e as possibilidades, da coleta e análise de dados de modo triangular, ao adotarmos esta forma de integrar diferentes perspectivas de estudo do fenômeno.

Ainda segundo Yin (2015, p. 125), “[...] com a convergência de evidências, a triangulação dos dados ajuda a reforçar a *validade do construto* do seu estudo de caso.” Com esta perspectiva, um conjunto de evidências contribui efetivamente para múltiplas avaliações do mesmo fenômeno. Neste sentido, passamos a seguir a fazer referência a aprovação da pesquisa pelo Comitê de Ética.

4.2.3 Aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa

Conforme regulamentação, a presente pesquisa foi submetida ao Conselho Nacional de Saúde, em observância a Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2002. Para isto, o projeto foi submetido na Plataforma Brasil²¹, e foi aprovado pelo “Comitê de Ética”, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA), conforme os documentos constantes do Parecer Consubstanciado pelo referido Comitê de Ética em Pesquisa, em 21 de outubro de 2016. (vide **APÊNDICE F**, p. 187).

Apresentamos na seção seguinte, as fontes de dados primários e secundários utilizadas na pesquisa.

4.3 Fontes de Dados

Utilizamos nesta pesquisa fontes de dados primários e secundários, conforme apresentamos a seguir:

- a) Primários: expressos por informações e dados coletados, por meio de questionário e em observação sistemática;
- b) Secundários: divididos em:
 - internos: dispositivos legais relacionados a institucionalidade e funcionamento dos colegiados escolares; Estatuto, Manual de utilização do Sistema Escolar Colegiado, Regulamento Eleitoral;
 - externos: Livros, artigos, dissertações, teses, bem como publicações relacionadas ao objeto em estudo, disponíveis na internet.

²¹ No endereço eletrônico: <www.saude.gov.br/plataformabrasil>

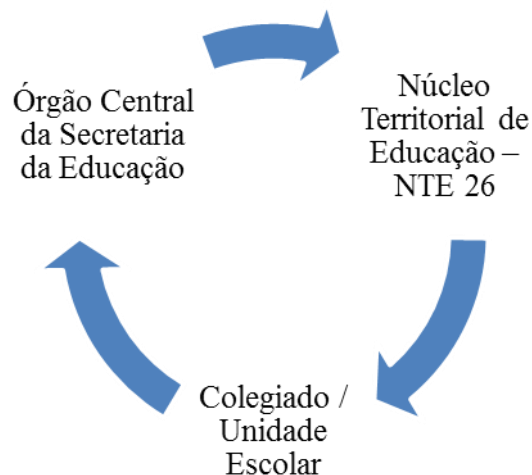
4.4 Sujeitos da Pesquisa

A definição da amostragem é de extrema importância, frente à impossibilidade de coletar dados e informações que abarque o universo dos colegiados escolares circunscritos ao Núcleo Territorial de Educação (NTE) Salvador-BA.

No entanto, o universo em questão, de acordo com Deslandes (2009), necessariamente, não são os sujeitos em si, mas o conteúdo das representações, conhecimentos, comportamentos e atitudes destes sujeitos. Assim, investigamos a inserção das TIC, nos Colegiados Escolares, por meio do Sistema Escolar, em uma escola da rede pública estadual, sediada em Salvador-Bahia.

Neste sentido, inserimos também na investigação o órgão central da SEC, por meio da Coordenação de Ações Participativas e o NTE, conforme apresentamos no fluxograma (**Figura 18**) a seguir:

Figura 18 – Fluxograma de interlocução entre os órgãos da Secretaria da Educação



Fonte: Regimento da Secretaria da Educação, adaptado pelo Autor.

Considerando as interlocuções realizadas entre a unidade escolar em foco, o órgão intermediário e o órgão central, o destaque quanto a aplicabilidade e a utilização do Sistema Escolar Colegiado, contempla os seguintes atores:

- Coordenadora de Acompanhamento de ações dos Colegiados Escolares, da Secretaria da Educação;
- Coordenadora de Desenvolvimento da Educação Básica, do Núcleo Territorial de Educação (NTE) 26, Salvador-BA;
- Diretor da Unidade Escolar, *lócus* da investigação empírica;
- Presidente do Colegiado Escolar;
- Representante do Segmento Professor;
- Representante do Segmento Estudante;
- Representante do Segmento Funcionário;
- Representante do Segmento Pai/Mãe/Responsável;
- Presidente da Comissão Eleitoral Escolar.

Para o desenvolvimento da pesquisa, consideramos os sujeitos envolvidos na ação de fortalecimento dos Conselhos Escolares, na SEC, e a participação dos conselheiros de uma unidade escolar da rede pública estadual, em Salvador-Bahia. Para tanto na seção seguinte apresentamos os eventos que utilizamos no trabalho de pesquisa.

4.5 Ocorrências Observadas

Na busca de elucidar a questão norteadora da pesquisa e atingir os objetivos propostos para esta investigação, relatamos os eventos que utilizamos no desenvolvimento da pesquisa:

- Elementos que caracterizam o processo de acompanhamento e funcionamento dos colegiados escolares;
- Órgãos do sistema educacional que desenvolvem ações relacionadas ao fortalecimento dos colegiados escolares;
- Canais de comunicação utilizados na interlocução entre o órgão central, intermediário e a unidade escolar;
- Dados disponibilizados pelo Sistema Escolar Módulo Colegiado;
- Informações acerca da aplicabilidade e utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado na escola pesquisada.

4.6 Procedimentos / Método de Coleta de dados/Informações

Conforme anteriormente informando, os procedimentos adotados na coleta de dados/informações, foram realizados a partir de quatro fontes de evidências: Documentos; Relatórios de dados emitidos pelo Sistema Escolar Módulo Colegiado; Entrevistas semiestruturada; Observação direta; Questionário.

4.6.1 Pesquisa Documental

Dados e informações levantados em documentos são considerados relevantes para as etapas do estudo de caso. No entendimento de Yin (2015), existe uma variedade de documentos que deve ser objeto de planos explicitados na coleta de dados.

Este mesmo autor diz que, a utilização de pesquisa documental é importante para confirmar as evidências encontradas, ressaltando a sua utilidade na:

- a) verificação de algum aspecto relacionado a pessoas e/ou organizações;
- b) identificação de detalhes específicos para corroborar dados e informações de outras fontes;
- c) possibilidade de inferir a partir dos documentos pesquisados.

Neste estudo de caso, utilizamos a análise da Lei Estadual nº 11.043, de 09 de maio de 2008; o Decreto 11.175, de 18 de agosto de 2008; as Portarias: nº 9.868, de 28 de agosto de 2008, nº 1.480, de 07 de março de 2017, nº 1.769, de 17 de março de 2017; o Estatuto, Manual de Utilização do Sistema Escolar, o Regimento Eleitoral e Atas de reuniões, todos do Colegiado Escolar.

4.6.2 Registro em Arquivos

Para Yin (2015), os registros de arquivos de dados computadorizados são considerados relevantes, podendo ser utilizados com outras fontes de informação em estudo de caso, inclusive, tornando-se objeto de recuperação extensa e de análise quantitativa. Nesta tese, os dados foram utilizados para traçar um panorama

do conjunto das unidades escolares circunscritas ao NTE 26, sediadas em Salvador-Bahia.

Ainda segundo Yin (2015, p. 114), a mesma precaução feita sobre a evidência documental aplica-se à evidência em arquivo, ou seja, a “[...] maioria dos registros em arquivo é produzida para uma finalidade específica e para um público específico que não o seu estudo de caso, e essas condições devem ser avaliadas na interpretação da utilidade e da exatidão desses registros.” (YIN, 2015, p. 114)

Os registros em arquivos foram utilizados a partir da sistematização de dados em relatórios emitidos pelo Sistema Escolar, considerando as “Guias” com as informações mais importantes, conforme itens a seguir:

- 1) Abertura de mandato;
- 2) Composição dos colegiados;
- 3) Registro de reuniões;
- 4) Presidência do colegiado;
- 5) Composição por segmento;
- 6) Comissão Eleitoral Escolar.

4.6.3 Questionário

Com a aplicação de questionário obtêm-se dados para a contextualização dos participantes da pesquisa, ao oferecer fatores explicativos para a elaboração de um perfil com a caracterização da amostragem. Neste sentido, busca-se organizá-los de tal forma consigamos respostas quanto aos principais conceitos e dimensões apresentados na problemática e no referencial teórico.

Questionários apresentam algumas vantagens, que segundo Marconi e Lakatos (2010), são: otimização do tempo no processo de coleta de dados primários, rapidez e precisão nas respostas e o anonimato contribuindo para a fidedignidade das respostas.

Quanto aos dados quantitativos, Bogdan e Biklen (1994, p. 194) dizem que, “[...] podem ter utilizações convencionais em investigação qualitativa”, ao fornecerem

informações que auxiliam na descrição, e possibilitam ampliação da pesquisa, com novos roteiros e questões. Dessa forma, segundo os autores, a utilização destes dados pode enriquecer a pesquisa qualitativa, “[...] sob a forma de estatística descritiva”.

Ademais, (RAUDENBUSH, RANDALL, & CHEONG, 1998), ao avaliarem a aplicabilidade de questionários em pesquisas educacionais, enfatizam a relevância de um papel complementar aos questionários contextuais, ao revelarem determinados fatores relacionados aos participantes da pesquisa. Tal pressuposto orientou a elaboração de um questionário direcionado aos conselheiros escolares, dividido em tópicos e subdividido em enunciados, os quais possibilitam a opinião de cada respondente.

Questionário – Conselheiro (a) Escolar (**APÊNDICE B**, vide p. 182): Composto de 20 perguntas que envolvem dados dos participantes da pesquisa, como: sexo, faixa etária, etnia (auto declaração), escolaridade, segmento, experiência como conselheiro, conhecimento da legislação, acesso e utilização de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), redes sociais, mandato do conselho, composição, presidência e vice-presidência, calendário de reuniões, processo eletivo, entre outras informações.

4.6.4 Entrevistas

A entrevista neste estudo configura-se como instrumento de coleta de dados/informações, em busca do significado social da narrativa. De estrutura flexível, semiestruturada, utilizamos este instrumento, com base em Macedo (2004), pela capacidade de captar diálogos nos processos de interação entre pesquisador e participantes da pesquisa.

Afirma Macedo (2004) que:

A entrevista é um rico e pertinente recurso metodológico na apreensão de sentidos e significados e na compreensão de realidades humanas, na medida em que toma como premissa irremediável que o real é sempre resultado de uma conceituação; o mundo é aquilo que pode ser dito, é um conjunto ordenado de tudo que tem nome, e as coisas existem através das denominações que lhes são emprestadas. (MACEDO, 2004, p. 165)

Em investigação qualitativa, as entrevistas podem contribuir com a observação participante e outras técnicas, portanto, as consideramos como fundamentais para a coleta de dados/informações, na linguagem do participante da pesquisa, ao permitir ao investigador “[...] *desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo.*” (BOGDAN & BIKLEN, 1994, p. 134). [grifo nosso].

Segundo Yin (2015), o pesquisador tem duas tarefas durante o processo de entrevista:

- a) Seguir sua própria linha de investigação, como refletida pelo protocolo do estudo de caso;
- b) Formular questões verdadeiras (conversacionais), de maneira imparcial, para que também sirvam às necessidades de sua linha de investigação. (YIN, 2015, p. 114).

As entrevistas propostas, portanto, encontram-se voltadas para identificar a percepção dos sujeitos participantes, acerca de categorias trabalhadas no quadro teórico da pesquisa. Desta forma, elaboramos um roteiro de entrevista com estrutura flexível, dividida por tópicos, visando captar os diálogos nos processos de interação.

4.6.4.1 Entrevista – Coordenadora da Ação na Secretaria da Educação do Governo do Estado da Bahia

Esta entrevista apresenta estrutura semiaberta, com questões acerca da implementação da política de fortalecimento aos Conselhos Escolares. Buscamos compreender, a percepção da coordenadora acerca do processo de acompanhamento aos Conselheiros e as interações com a gestão escolar; bem como a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado e as contribuições para a difusão do conhecimento das diretrizes legais, orientações pedagógicas e ampliação da interação do colegiado com a equipe gestora. (Vide **APÊNDICE C**, p. 184).

4.6.4.2 Entrevista – Coordenadora de Desenvolvimento da Educação Básica do NTE 26

Esta entrevista apresenta enunciados e questões acerca do acompanhamento às ações de fortalecimento dos Colegiados Escolares, no âmbito do NTE 26, Salvador-BA, para identificar a percepção, acerca das rotinas e

procedimentos de acompanhamento ao funcionamento dos Colegiados Escolares, e as interações com a gestão escolar; como também a utilização do sistema informatizado e a difusão do conhecimento, a partir da apropriação dos princípios, orientações legais e pedagógicas, para uma maior interlocução entre os conselheiros e a equipe gestora. (Vide **APÊNDICE D**, p. 185).

4.6.4.3 Entrevista – Conselheiros Escolares (representante de cada segmento que compõe o colegiado escolar)

Esta entrevista apresenta enunciados sobre a integração do conselheiro com o Colegiado Escolar, conhecimento sobre as competências desse órgão, funcionamento e interação com a gestão escolar; bem como, sobre o uso das tecnologias nos processos de gestão e difusão do conhecimento, acerca da gestão escolar democrática. (Vide **APÊNDICE E**, p. 186).

4.7 Evidências Previstas

Nesta tese, a ênfase partiu do levantamento e identificação de evidências previstas na coleta de dados/informações e foram concentradas nos seguintes elementos: Dados de documentos legais e diretrizes expedidas pela Secretaria da Educação do Estado da Bahia, selecionados para consulta pelo pesquisador, com o objetivo de identificar evidências relacionadas a institucionalidade e efetividade das ações de acompanhamento ao funcionamento dos colegiados, nas unidades escolares do NTE 26 e da unidade escolar pesquisada.

Ações desenvolvidas pelo Colegiado Escolar como forma de ampliar o entendimento dos conselheiros escolares, quanto as diretrizes legais e pedagógicas, relacionadas ao seu funcionamento e socialização das atividades desenvolvidas no Sistema Escolar Módulo Colegiado. Dados acerca da compreensão do caráter proposicional do Sistema Escolar Módulo Colegiado e as possibilidades de ampliar os canais de participação e a difusão do conhecimento

4.8 Procedimentos / Análise de Dados

Os procedimentos de análise de dados, segundo Yin (2015), consistem em examinar, categorizar, classificar em tabelas, ou, em contrapartida, recombinar evidências tendo em vista as proposições previstas inicialmente. Sobre esta questão, ressalta Ferreira (2016) que “O uso de uma estratégia analítica proporciona ao pesquisador a manipulação mais efetiva e eficiente dos dados coletados, além de proporcionar um tratamento imparcial das evidências de um estudo de caso.” (FERREIRA, 2016, 128).

Neste sentido, buscamos analisar as evidências, elaborando modos de apresentação de dados/informações, através de: gráficos, quadros, figuras, em função de diferentes eventos, e examinamos as informações em séries; a complexidade de fatores implicados; e dispomos as informações em ordem cronológica.

Ferreira (2016), baseando-se em Robert Yin (2010), apresenta o **Quadro 4**, a seguir, com as estratégias e técnicas analíticas do estudo de caso.

Quadro 4 – Estratégias e Técnicas analíticas

ESTRATÉGIAS	TÉCNICAS
Contando com proposições teóricas	Combinação de padrão
Desenvolvimento da descrição do caso	Construção da explanação
Uso de dados qualitativos e quantitativos	Análise de séries temporais
Pensando sobre explicações rivais	Modelos lógicos
	Síntese cruzada dos casos

Fonte: Yin (2010, apud FERREIRA, 2016, p.129).

Neste sentido, corroborando com o pensamento dos autores citados nesta tese, a partir dos instrumentos de coleta de dados utilizados, optamos pela conexão de metodologias qualitativas e quantitativas, o que possibilitou o uso de diversos procedimentos de coleta e análise de dados.

Ainda cotejando a possibilidade de utilização de métodos quantitativos e/ou qualitativos, Ferreira (2016) recomenda que:

Os métodos qualitativos e quantitativos, nesta perspectiva, deixam de ser percebidos como opostos para serem vistos como complementares, uma vez que a integração entre ambos repousa na ideia de que os limites de um método poderão ser contrabalançados pelo alcance de outros. (FERREIRA, 2016, p. 130)

Neste estudo, os dados qualitativos e quantitativos foram utilizados objetivando articular o processo de investigação, priorizando as implicações do objeto em estudo com as possibilidades de difusão de conhecimento. Dessa forma, no capítulo seguinte apresentamos os resultados e discussões a partir da análise dos dados.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Apresentamos neste capítulo, as análises e a discussão dos resultados alcançados, a partir da pesquisa de campo. Constituída como um estudo de caso, esta tese foi norteada pela pergunta de partida: “Como a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado contribui para socializar a dinâmica de atuação do Colegiado nos processos da gestão escolar?”

5.1 Pesquisa Documental

Neste estudo de caso, foi realizada a análise dos seguintes documentos:

- Lei Estadual nº 11.043, de 09 de maio de 2008;
- Decreto 11.175, de 18 de agosto de 2008;
- Caderno “O Colegiado Escolar fortalecendo a gestão democrática”;
- Portarias: nº 9.868, de 28 de agosto de 2008; nº 8.487, de 09 de outubro de 2012; nº 1.480, de 07 de março de 2017; e nº 1.769, de 17 de março de 2017;
- Regimento Eleitoral;
- Estatuto do Colegiado Escolar;
- Manual de Utilização do Sistema Escolar;
- Atas de reuniões do Colegiado Escolar da escola pesquisada.

5.1.1 Lei Estadual nº 11.043 de 09 de maio de 2008

A referida legislação dispõe sobre a finalidade, competência e composição de Colegiados Escolares, nas escolas públicas de Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino. Considerando a legislação anterior, promulgada no ano de 1996, a lei vigente atualiza a finalidade e competência do Colegiado, define a autonomia do órgão, amplia as funções de duas para quatro, bem como a sua composição, integrando um representante da comunidade local. As atribuições dos

conselheiros encontram-se nitidamente definidas, de acordo com a natureza e especificidade de cada função.

O cargo/função de presidente e vice-presidente do Colegiado, também se encontra definido, assim como: os procedimentos para eleição, as rotinas de funcionamento, a regularidade das reuniões, convocação, quórum, aprovação de matéria. Além disso, a lei reafirma a função dos conselheiros como relevante e de interesse público.

5.1.2 Decreto nº 11.175 de 18 de agosto de 2008

Regulamenta a Lei Estadual nº 11.043, de 09 de maio de 2008, e dispõe sobre a implementação dos Colegiados Escolares, nas Escolas Públicas da Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino. Em seu artigo 2º, faz referência ao processo eletivo e ao processo de mobilização da comunidade escolar, com realização de assembleias gerais nos turnos de funcionamento da escola. E estabelece no artigo 3º que, os representantes de segmentos podem concorrer aos cargos de conselheiros. No parágrafo único deste mesmo artigo, restringe a participação no processo eletivo, dos profissionais pertencentes ao quadro efetivo da carreira de magistério público estadual e os demais profissionais contratados sob o Regime Especial de Direito Administrativo (REDA) lotados nas respectivas unidades escolares. Nos parágrafos 1º e 2º deste artigo são estabelecidos os requisitos para a escolha de entidades para este segmento. O Anexo Único do referido decreto, estabelece a composição do Colegiado, de acordo com o porte da unidade escolar, conforme ilustra o **Quadro 5**, a seguir:

Quadro 5 - Composição do Colegiado Escolar

COMPOSIÇÃO DO COLEGIADO ESCOLAR

Classificação das Unidades Escolares (Porte)	SEGMENTOS REPRESENTADOS / QUANTIDADE						TOTAL
	Direção	Professores/Coord. Pedagógicos	Servidores	Pais ou responsáveis	Estudantes	Representante da comunidade local	
Pequeno porte	01	01	01	01	01	01	06
Médio porte	01	02	02	02	02	01	10
Grande porte	01	03	03	03	03	01	14
Porte especial	01	03	03	03	03	01	14

Fonte: Lei Estadual nº 11.043, de 09 de maio de 2008. (BAHIA, 2008)

No artigo 6º., este decreto fixa as orientações legais e pedagógicas, constantes do Documento intitulado “O Colegiado Escolar fortalecendo a gestão

democrática”, para os procedimentos formais dos colegiados nas unidades escolares. Considerando os processos eletivos realizados a cada biênio, os artigos do 7º ao 15º instituem as comissões: eleitorais central, regional e escolar, com indicação de integrantes em cada esfera, e faz referência ao regimento eleitoral, para regulamentação dos procedimentos de eleição, apuração de votos e homologação, definindo prazos para cada atividade.

5.1.3 Portaria nº 9.868 de 28 de agosto de 2008 e outras

A referida portaria aprovou as diretrizes, procedimentos e instrumentos constantes do Caderno de Orientações “O Colegiado Escolar Fortalecendo a Gestão Democrática”, com orientações básicas para o processo de: estruturação, eleições e funcionamento dos colegiados, nas unidades escolares da rede pública, da educação básica estadual.

Em processos eletivos posteriores realizados a cada biênio, houve reedição da portaria com inovações, como o que foi instituído na portaria nº 8.487, de 09 de outubro de 2012, conforme artigos destacados a seguir:

Art. 4º O processo de análise e validação da eleição será realizado pela DIREC e inserido no Sistema Escolar/Módulo Colegiado, no período de 10/12/12 a 25/01/2013, para subsidiar a homologação da eleição pela Superintendente de Acompanhamento e Avaliação do Sistema Educacional – SUPAV.

Art. 5º O acompanhamento do processo eletivo, posse e funcionamento dos Colegiados Escolares será realizado pela Secretaria da Educação (DIREC e Órgão Central), por meio do Sistema Escolar/Módulo Colegiado, cabendo ao presidente do Colegiado Escolar ou gestor(a) escolar inserir mensalmente o relatório de atividades e ocorrências. (BAHIA, 2008)

Os artigos 4º e 5º desta portaria, fazem referência ao Sistema Escolar/Módulo Colegiado, como ferramenta tecnológica que visa contribuir com a sistematização dos procedimentos da eleição, análise, validação e homologação do processo eletivo, bem como, ao acompanhamento do funcionamento do colegiado, por meio de lançamento dados relacionados à realização de reuniões mensais e eventos pelo presidente e/ou gestor escolar.

Já no artigo 6º da referida portaria, há também a inovação quanto à disponibilidade de carga horária, para os representantes dos segmentos professor/coordenador pedagógico, funcionário e aluno, conforme texto a seguir:.

§ 1º Para participação nas reuniões e atividades correlatas ao Colegiado Escolar, deve ser observada a seguinte disponibilidade de carga horária:

I - o representante do segmento professor/coordenador pedagógico terá uma hora da atividade complementar semanal disponibilizada especificamente para este fim;

II - o representante do segmento funcionário terá horário especial de trabalho estruturado pelo gestor escolar de forma a atender as demandas de sua atribuição no Colegiado;

III - o representante do segmento aluno contará com o apoio e liberação docente para participação nas reuniões do Colegiado Escolar, quando necessário, tendo sua atuação na gestão valorizada e articulada ao currículo escolar. (BAHIA, 2008)

A destinação de carga horária específica para os representantes dos segmentos professor/coordenador, funcionário e aluno, busca incentivar os conselheiros a atenderem a demanda do exercício de suas atribuições, como forma de ampliar a participação na reunião mensal e articulação com o coletivo que representam.

Para o último pleito eleitoral, realizado em maio de 2017, a portaria nº 1.480, de 07 de março de 2017, aprova as diretrizes, procedimentos e instrumentos para o processo de eleição e o funcionamento do Colegiado Escolar, para o biênio 2017/2019. Em seu artigo 1º, Parágrafo único, faz menção ao Caderno de Orientações, no que se refere ao caput deste artigo, o Manual do Sistema Escolar Colegiado e o Regimento Eleitoral do Colegiado Escolar, que serão publicizados no site²² da Secretaria da Educação.

5.1.4 Caderno “O Colegiado Escolar fortalecendo a gestão democrática”

Este documento contém orientações básicas para o processo de estruturação e funcionamento dos colegiados nas escolas públicas do sistema estadual de ensino. Conforme texto de apresentação (SEC, 2008), o caderno foi elaborado e

[...] concebido no formato de perguntas e respostas, tem como objetivo o compartilhamento de conceitos, princípios, aspectos legais, funções e atribuições, bem como informações relativas ao processo eleitoral, posse e funcionamento dos colegiados escolares. (SEC, 2008, p. 11)

Este documento contém quarenta perguntas mais frequentes sobre os processos dos colegiados escolares, quinze anexos, como a Lei Estadual nº 11.043, de 09 de maio de 2008; Decreto nº 11.175, de 18 de agosto de 2008; Portaria nº

²² Disponível em: <<http://escolas.educacao.ba.gov.br/colegiadoscolar>>. Acesso em 21.mai.2017.

9.868, de 28 de agosto de 2008, Regimento Eleitoral, Estatuto para o Colegiado Escolar, onze formulários, conforme listamos a seguir:

- Anexo IV – Edital de Convocação para Eleição;
- Anexo V – Registro de Candidatos;
- Anexo VI – Folha de Votação da Equipe Escolar;
- Anexo VII – Folha de Votação para Estudantes e Pais;
- Anexo VIII – Cédula Eleitoral;
- Anexo IX – Lacre de Urna da Eleição;
- Anexo X – Boletim de Apuração da Eleição;
- Anexo XI – Ata de Votação por Segmento;
- Anexo XII – Ata de Resultados da Eleição;
- Anexo XIII – Composição;
- Anexo XIV – Modelo para Ata de Reuniões;
- Anexo XV – Canção A Escola de Todos Nós;
- Anexo XVI – Partitura da Música A Escola de Todos Nós.

O referido documento de orientações, não passou por revisões e considerando os dispositivos legais editados a partir de 2008, requer atualização para consultas, em virtude de novas situações e ocorrências oriundas das alterações realizadas em portarias e instruções normativas estabelecidas pela Secretaria da Educação.

5.1.5 Regimento Eleitoral

Este documento referência estabelece normas relativas ao processo eletivo dos colegiados escolares nas escolas públicas da educação básica do sistema estadual de ensino, em conformidade com a Lei Estadual nº 11.043 de 09 de maio de 2008, com o Decreto nº 11.175 de 18 de agosto de 2008 e com a Portaria nº 9.868 de 31 de agosto de 2008. Apresenta também, regulamentação para a criação da comissão eleitoral escolar, inscrição de candidatos, processo eleitoral, campanha, mesas receptora e apuradora, análise, validação, homologação e publicação em Diário Oficial do Estado da Bahia.

Constata-se que, na maioria das escolas, o regimento eleitoral é validado sem uma análise criteriosa quanto aos prazos estabelecidos para cada etapa do processo eleitoral.

5.1.6 Estatuto para o Colegiado Escolar

Documento com um conjunto de normas que regulamenta o funcionamento do colegiado escolar, em observância aos dispositivos legais específicos editados: Lei Estadual nº 11.043 de 09 de maio de 2008, Decreto nº 11.175 de 18 de agosto de 2008 e Portaria nº 9.868 de 31 de agosto de 2008. Apresenta seções com os seguintes títulos: I. Do Colegiado Escolar; II. Da natureza; III. Das Funções e Atribuições; IV. Da Composição e Eleição; V. Da presidência e vice-presidência; VI. Do Funcionamento do Colegiado Escolar; VII. Das Disposições Gerais.

Este instrumento tem como objetivo regular as relações entre os integrantes do colegiado, socializando com a comunidade escolar a importância deste órgão, os procedimentos, atividades e rotinas para o seu funcionamento, as funções e atribuições para o exercício dos conselheiros na representação de cada segmento. Este documento, no entanto, não é do conhecimento da maioria dos conselheiros que integram o colegiado escolar.

5.1.7 Manual de Utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado

O Sistema Escolar Módulo Colegiado é uma ferramenta desenvolvida em tecnologia Web, que conecta o Órgão Central da SEC, os NTE e Unidades Escolares (UE), com o objetivo de registrar e armazenar dados legais, administrativos, operacionais e financeiros, referentes ao funcionamento das unidades escolares da rede estadual.

O Manual (2015) orienta as equipes técnicas da SEC, NTE e Unidades Escolares, quanto a inserção e atualização dos registros relacionados ao Módulo Colegiado, composto pelas guias: DADOS, ATUAL, HISTÓRICO, REUNIÃO, EVENTOS e ELEIÇÃO, as quais se destinam a:

DADOS – identificação do mandato e registro de informações que legitimam o funcionamento do colegiado; ATUAL – cadastro e, se necessário, alteração da composição atual dos representantes do colegiado escolar.

HISTÓRICO – guarda e memória da movimentação dos representantes e/ou segmentos que compõem os colegiados; REUNIÃO – cadastro do cronograma anual de reuniões ordinárias, registro de reuniões extraordinárias e assembleias, bem como, Sistematização de informações provenientes da atuação dos colegiados; EVENTO – cadastro das atividades complementares que os colegiados tenham promovido e/ou participado com a comunidade escolar; ELEIÇÃO – registro das informações, dados e resultados do processo eleitoral. (SEC, Manual Sistema Escolar Guia Colegiado, 2015).

5.1.8 Atas de reuniões do Colegiado Escolar da escola pesquisada

No Livro de Atas disponibilizado pela equipe gestora da unidade escolar pesquisada, foram identificados os registros que apresentamos no **Quadro 6** abaixo.

Quadro 6 – Registros de reuniões da Escola investigada - 2017

Data	Livro/página	Participantes	Aspecto/Dimensão			
			Pedagógico	Administrativo	Financeiro	Outro
14/02/2012	58 f/v	8		X		
23/02/2012	59/60/61	6	X	X		X
28/07/2012	62/63/64/65	16	X	X	X	X
09/10/2012	66/67	7	X	X		X
08/11/2012	68	10		X		
28/11/2012	69	5	X	X		X
01/02/2013	70	4	X	X		
30/04/2013	71	9	X	X		
14/11/2013	72	8		X	X	
21/08/2014	76	5	X	X		
18/11/2015	78	7	X	X		
03/12/2015	p. 79	8	X	X		
22/02/2016	p. 80-81	4	X	X		X
Total		97	10	14	2	5

Fonte: Elaborado pelo Autor, Livro de Atas do Colegiado da escola pesquisada.

5.2 Relatórios emitidos pelo Sistema Escolar Módulo Colegiado: a sua utilização no contexto das escolas em Salvador-BA

Como forma de contextualizar a aplicabilidade e a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado, apresentamos a sistematização de dados disponíveis em relatórios com informações acerca de atividades e procedimentos relacionados à formalização e funcionamento em 218 (duzentos e dezoito) colegiados, integrantes da estrutura organizacional de unidades escolares localizadas no município de Salvador-Bahia, circunscritos ao Núcleo Territorial de Educação (NTE) 26, considerando os processos eletivos e mandatos no período de 2009 a 2017, após o processo de implementação iniciado em 2008.

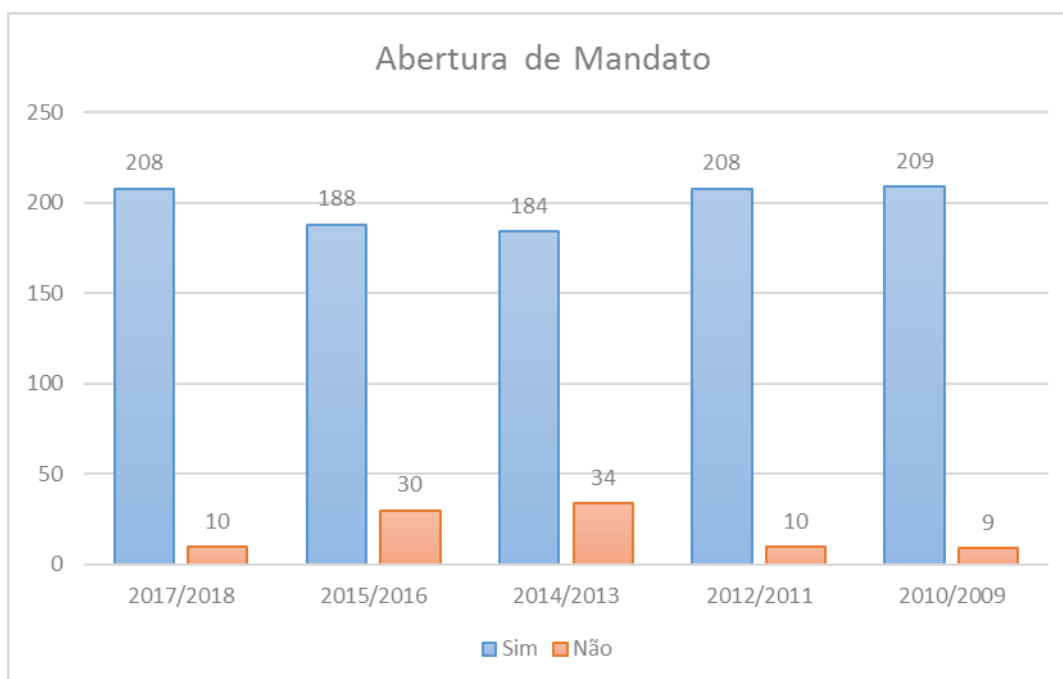
A Guia “**Dados**” apresenta informações relativas ao estatuto, última eleição, publicação da homologação do processo eletivo em Diário Oficial do Estado da Bahia, turnos de funcionamento da escola, registro em cartório, período do mandato atual e endereço eletrônico para contato com o diretor e/ou presidente do colegiado escolar, em consonância com o artigo 8^o²³ da Lei Estadual nº 11.043, de 09 de maio de 2008.

A abertura de mandato é realizada após a finalização do processo eletivo nas unidades escolares, com o envio da documentação²⁴ ao NTE, para análise e providências quanto a homologação pelo Gabinete do Secretário da Educação. Com o ato de posse, os conselheiros passam a exercer as funções e atribuições inerentes ao cargo, representando o coletivo de cada segmento.

O **Gráfico 1** a seguir, apresenta o quantitativo de colegiados escolares com e sem abertura de mandatos.

²³ Cf. referido artigo, os membros do Colegiado Escolar terão mandato de 2 (dois) anos.

²⁴ Lista de candidatos com quantitativo de votos e ata do processo eletivo, elaborada pelo presidente da comissão eleitoral escolar, encaminhados pelo diretor da Unidade Escolar ao NTE para análise dos documentos eleitorais e posterior encaminhamento ao Gabinete do Secretário (GABSEC), para validação da eleição junto ao Secretário da Educação e publicação no Diário Oficial do Estado da Bahia.

Gráfico 1 – Abertura de Mandato dos Colegiados Escolares - 2017

Fonte: Elaborado pelo Autor.

O **Gráfico 1** demonstra que, nos mandatos 2009/2010 e 2011/2012 houve a redução de apenas um colegiado, com abertura de mandato (209-208). O quantitativo de colegiados sem abertura de mandato aumentou apenas em um (09-10). O percentual médio de colegiados com abertura de mandato foi de 95,64% e sem abertura de mandato 4,36%. Nos mandatos 2013/2014 e 2015/2016 houve aumento de 4 (quatro) colegiados com abertura de mandatos (184-188). O quantitativo de colegiados sem abertura de mandatos reduziu de 34 para 30. O percentual médio de colegiados com abertura de mandato neste período foi de 85,30% e sem abertura de mandato de 14,70%.

A análise da evolução do quantitativo de mandatos de colegiados no período de 2009 a 2017, contemplando os dados no último processo eletivo, revela uma pequena curva com redução do número de abertura de mandatos nos biênios 2013/2014, 2015/2016. Os dados do último processo eletivo realizado em maio de 2017, no entanto, são equivalentes aos registros do biênio 2011/2012, conforme quantitativo de 208 colegiados com abertura, e 10 sem abertura de mandato.

Com os dados apresentados de não totalização de abertura de mandatos, constatamos a não observância por parte dos gestores escolares e presidentes dos colegiados, quanto a esta exigência legal e procedimento de inserção de dados no sistema, que é pré-requisito para o lançamento do calendário e do resumo das reuniões ordinárias e extraordinárias.

Conforme depoimento da Coordenadora de Ações Participativas (CAP):

O colegiado escolar registra mensalmente as atividades realizadas no Sistema Escolar Módulo Colegiado para que o NTE obtenha relatórios periódicos sobre o funcionamento dos colegiados de sua circunscrição. Ao analisar o relatório, o Núcleo identifica as ausências e/ou fragilidades e pode realizar intervenções para correção. (CE-SEC/CAP, 2016)²⁵

Na condição de órgão intermediário entre o órgão central e as unidades escolares, é importante salientar que, conforme orientações legais estabelecidas pela Secretaria da Educação, o NTE realiza o acompanhamento às unidades escolares e monitora procedimentos e rotinas do colegiado, para assegurar o lançamento de registros relacionados à formalização e socialização das rotinas de funcionamento no sistema escolar colegiado. Vale ressaltar que, a abertura de mandato é uma condição para o lançamento do cronograma de reuniões e inserção de dados síntese das reuniões realizadas mensalmente.

De acordo com o depoimento da Coordenadora Estadual:

Os NTE tem a função de coordenar, orientar, acompanhar, mediar, apoiar e articular as políticas educacionais implementadas pela Secretaria da Educação nas escolas do seu território, portanto, a relação entre as escolas e o NTE é marcada por uma parceria com caráter hierárquico e de acompanhamento gerencial. [...] A SEC determina ao NTE o acompanhamento periódico dos colegiados com consulta ao Sistema para verificação, principalmente sobre as reuniões realizadas. A partir da informação obtida, o NTE deve estabelecer contato com as escolas para validar as ações realizadas e em caso de ausência de postagem sobre as reuniões ou declaração de não realização das mesmas, o NTE deve reorientar e cobrar da escola o cumprimento da ação. (CE-SEC/CAP, 2016)

A coordenadora de Desenvolvimento da Educação Básica do NTE, afirma que a dificuldade para o lançamento pela escola das sínteses das reuniões no sistema é:

²⁵ Coordenador Estadual das Ações de Acompanhamento aos Colegiados (CAP/SEC)

A questão da senha, porque geralmente é o diretor que é o presidente do colegiado. E a gente tem discutido muito isto nas unidades escolares, porque o presidente do colegiado, ele pode ser qualquer membro, até mesmo um estudante, porque não um estudante, um pai? Mas aí sempre cai para cima do diretor e aí o diretor ele tem o receio de dar a senha dele, então ele dentro de todas as atribuições que ele tem, tem dificuldade de dar a senha dele. E aí ele deixa isto por último e às vezes não dá tempo, ele não faz, e se ele não faz o lançamento, logo depois que termina a reunião, ele vai ter outras atribuições e ainda vai ter que fazer lançamento, aí acumula, então ele não faz no primeiro mês, e aí quando a gente chega em novembro, aí já está tudo perdido, eu acredito que seja isso. (CDEB-NTE29)

Quando questionada se as escolas receberam formação com orientações legais e pedagógicas para apropriação dos procedimentos relacionados à utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado, a Coordenadora, afirma com veemência:

Receberam, porque o que é que a gente faz, a gente promove reuniões na escola, a gente promove reuniões com o presidente do colegiado escolar, sobre o papel do colegiado, a importância do colegiado, limitações do colegiado, porque às vezes pensam que o colegiado ele não tem limitações, pode tudo, então a gente demonstra as limitações do colegiado, a gente faz, empodera os estudantes, na questão das finanças, eles tem curso promovido a distância, foi feito curso, reuniões com os diretores, com esse pessoal e fora isso a gente vai nas escolas, né, e tem a cartilha, a gente disponibiliza as lâminas de slides, então a gente está sempre solicitando aos diretores que venham, que qualquer dúvida, venham nos procurar. (CDEB-NTE 29)²⁶

Entretanto, a Coordenadora afirma que o acompanhamento de forma sistemática ao Sistema Escolar Módulo Colegiado é considerado insuficiente, em função da existência de projetos e ações demandados pelas superintendências e coordenações da Secretaria da Educação. O depoimento da Coordenadora do NTE revela:

E aí a gente tem um problema porque atualmente a gente não tem técnico nenhum para fazer isso (o acompanhamento), a minha equipe resume-se a mim e a uma professora. Nosso trabalho dentro da CODEB não é só com o Estado (com as escolas estaduais), a gente faz legalização de escolas particulares [...] não existe uma equipe que você possa estar fazendo isso. Eu tenho 289 escolas na cidade de Salvador e Região Metropolitana. Mesmo que eu me divida, para acompanhar todas essas escolas no ano, não daria[...]. Eu não tenho gente, então, o acompanhamento é necessário. É muito fácil para um NTE que tem poucas escolas, mas no meu caso, teria que parar tudo, todos os outros problemas que tem dentro das

²⁶ Coordenador de Desenvolvimento da Educação Básica (NTE 29)

escolas, projetos, só para fazer acompanhamento, com duas pessoas só?! (CDEB-NTE29)

O reconhecimento da Coordenadora de Desenvolvimento da Educação Básica do NTE, quanto à importância e necessidade de acompanhamento, encontra-se implicado com uma questão relacionada ao provimento de pessoal na Secretaria da Educação e seus órgãos, para a implementação de programas e projetos, revelada pela insuficiência de técnicos e especialistas que monitorem as ações e atividades nas mais variadas frentes: gestão escolar, aplicabilidade de currículo, avaliação, projetos artísticos e culturais etc.

Outro fator apontado pela Coordenação do NTE é a existência de diversos sistemas de informação que não se integram, dificultando a retroalimentação dos processos e atualização de dados, conforme demonstra o depoimento a seguir:

Existe uma dificuldade hoje, para fazer o acompanhamento não só deste sistema, mas de outros, porque [...] a Secretaria tem vários sistemas, está na hora de a gente reunir num único sistema. Onde a gente entre e se eu quero entrar numa escola para ver determinadas coisas, eu tenho que entrar no Sistema Escolar, e tenho que entrar no Sistema de Processos, é muito sistema, tem o Sistema de Gestão Escolar²⁷ (SGE), é muito sistema para você dar conta. [...] com o número de escolas que a gente tem, então se você tivesse, por exemplo, o sistema escolar, que é este sistema que o colegiado está dentro, ali você tem os atos legais das escolas, então quer dizer você já reúne uma informação, ali você tem quem foram os gestores, ali você tem os professores da escola, [...] ali você tem os líderes de classe [...] porque não criar dentro deste próprio sistema, outras abas, porque aí quando a gente entrar na escola [...] eu pego uma equipe e digo me dê tudo da escola. É diferente de você está entrando no sistema “a”, depois fecha, para entrar no sistema “b”, que é uma outra senha, depois fecha, para entrar no sistema “c”, entendeu, que é outro endereço com outra senha, tudo isso demanda tempo, então, não adianta você ter muitas informações em vários lugares espalhados, se você tivesse um único sistema onde você pudesse ver tudo, seria uma maravilha. (CDEB-NTE29)

A existência de vários sistemas para atendimento as demandas de órgãos internos da SEC, que demandam dados e informações, ora diretamente ao órgão central ou por meio do NTE, quanto a implementação de programas e projetos, sem a devida integração e compartilhamento entre as superintendências, vem gerando

²⁷ Constitui-se em uma ferramenta gerencial para a rede pública estadual de ensino da Bahia, criada em ambiente *web*, que facilita a administração escolar no que diz respeito à execução, acompanhamento e controle de suas atividades finais, permitindo, assim, a atualização em tempo real da base de dados gerenciais da Secretaria de Educação do Estado. Disponível em: <<http://sge.educacao.ba.gov.br/>> Acesso em: 14 mai.2017.

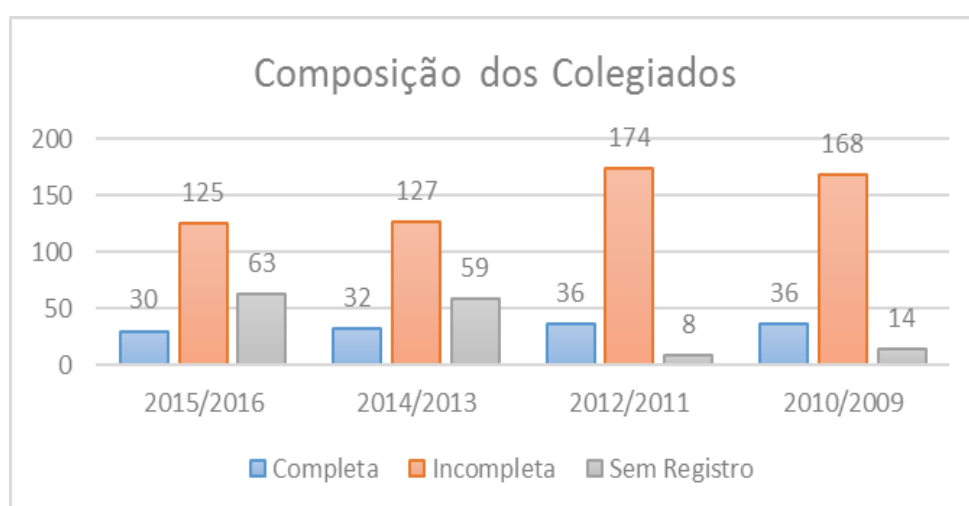
uma sobrecarga de trabalho para os gestores escolares, quanto ao fornecimento de dados e informações das ações desenvolvidas pelas escolas a determinados setores da Secretaria da Educação.

Esses dados, muitas vezes, se repetem, ocasionando situações de sobreposição e superposição de trabalho tanto para as escolas quanto para o órgão central, sem o devido compartilhamento de dados e informações em sistemas que, se estivessem integrados, possibilitariam uma maior integração das ações e gestão do conhecimento, para a tomada de decisões.

A Guia “**ATUAL**” apresenta a composição vigente do colegiado, ou seja, a identificação dos representantes de cada segmento, na condição de titulares e suplentes. De acordo com a exigência da legislação específica, a composição dos colegiados foi instituída em função do porte da unidade escolar, conforme ilustramos no “**Quadro 5 - Composição do Colegiado Escolar**”²⁸, que apresentamos na página 112.

Já no **Gráfico 2**, apresentamos a composição dos colegiados nas unidades escolares do NTE 26, Salvador-BA.

Gráfico 2 - Composição dos colegiados nas unidades escolares do NTE 26, Salvador-BA - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

²⁸ O Anexo Único do Decreto nº 11.175, de 18 de agosto de 2008, publicado no Diário Oficial do Estado da Bahia, em 19 de agosto de 2008, dispõe sobre a implementação dos Colegiados Escolares nas Escolas Públicas da Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino, e dá outras providências.

Verificamos que nos mandatos 2009/2010, 2011/2012, foi mantido o número de colegiados com a composição completa (36). Houve o aumento de 6 (seis) colegiados com composição incompleta em 2012 (168-174). O número de colegiados sem registro de composição reduziu de 14 (quatorze) para 8 (oito) nesse período.

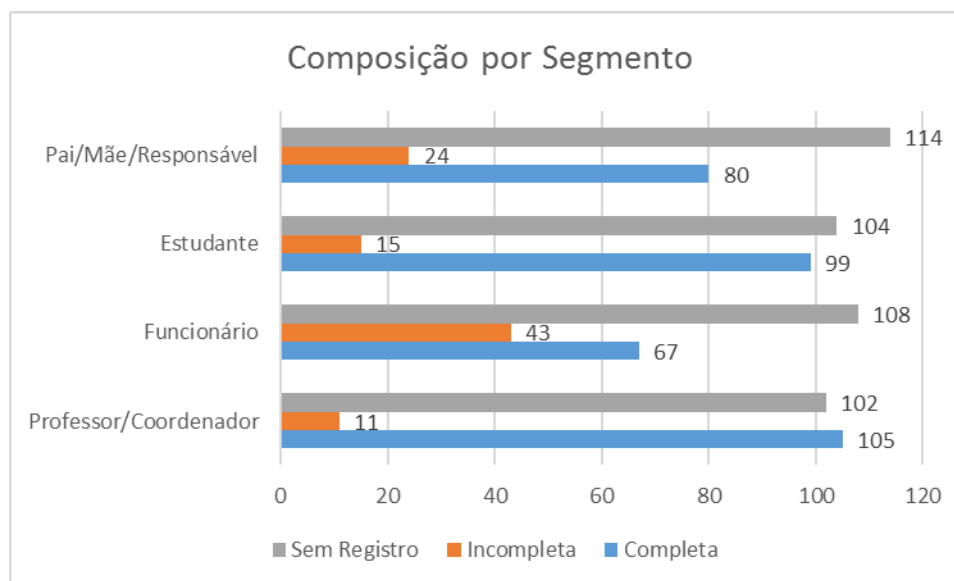
O percentual médio de colegiados com composição completa no período foi de 16,50%; com composição incompleta foi de 78,00%; e sem registro foi de 5,50%. A comparação de dados dos últimos dois mandatos (2013/2014 e 2015/2016) demonstrou que houve redução de 2 (dois) colegiados com composição completa (32-30); acréscimo de 59 (cinquenta e nove) para 63 (sessenta e três) de colegiados com composição incompleta; e aumento de 59 (cinquenta e nove) para 63 (sessenta e três) de colegiados sem registro de composição.

A análise dos dados nos permitiu inferir que, mesmo com as orientações editadas por diretrizes legais e no documento “O Colegiado escolar fortalecendo a gestão democrática”²⁹, nas instruções normativas, encontros de formação com gestores e presidentes, com a comissão eleitoral escolar, persistem lacunas na composição dos colegiados, as quais, muitas vezes, são formalizados após o processo eletivo com a composição incompleta.

Os segmentos que têm maior incidência desta situação são: funcionários, pai/mãe/responsável. Os segmentos professores/coordenadores pedagógicos e estudantes, por terem um número maior e por estarem frequentemente participando das atividades da comunidade escolar, não são considerados problemas, mas mesmo assim existem escolas, que apresentam estes segmentos incompletos.

O **Gráfico 3**, que apresentamos a seguir, demonstra a situação da composição por segmento, dos colegiados do NTE 26, considerando os dados do último processo eletivo realizado, no período de 08 a 12 de maio de 2017.

²⁹ Caderno de Orientações, editado em 2008, que norteia a formalização e procedimentos de rotina, para o processo eletivo e funcionamento do colegiado escolar. (SEC/BA. 2008)

Gráfico 3 - Composição dos Colegiados - por segmento - 2017

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Verificamos que:

- o segmento “Professor/Coordenador” apresenta 105 (cento e cinco) colegiados com composição completa, 11 (onze) incompletos e 102 (cento e dois) sem registros;
- o segmento “Estudante” apresenta 99 (noventa e nove) colegiados com composição completa, 15 (quinze) incompleta e 104 (cento e quatro) sem registros;
- o segmento “Pai/Mãe/Responsável” apresenta 80 (oitenta) colegiados com composição completa, 24 (vinte e quatro) incompleta e 114 (cento e quatorze) sem registros.
- o segmento “Funcionário” apresenta 67 (sessenta e sete) colegiados com composição completa; 43 (quarenta e três) incompleta; e 108 (cento e oito) sem registros.

O número considerável de segmentos incompletos evidenciou que, muitos gestores escolares ainda não realizaram os procedimentos de migração de dados da última eleição, portanto ainda não atualizaram a composição do colegiado.

A composição dos colegiados apresenta fatores que interferem e desafiam a escola quanto ao asseguramento de representantes para o segmento “Funcionário”,

pelo disposto na legislação vigente. Um dos fatores que tem colocado este segmento na situação de menor representatividade nos colegiados é a reduzida quantidade de servidores efetivos, considerando que o último concurso público, realizado pelo Governo do Estado da Bahia, visando a contratação de agentes administrativos para a Secretaria da Educação, foi na década de 1980. Isto evidencia também que a maioria dos funcionários administrativos já se encontra aposentados. De outra parte, outro elemento que interfere é que a regulamentação da Lei nº 11.043/2008 restringe a participação de funcionários apenas para servidores efetivos e contratados pelo REDA, conforme artigo 3º do Decreto nº 11.175, de 18 de agosto de 2008:

Art. 3º - Poderão concorrer aos cargos de representantes dos segmentos dos Colegiados Escolares, os membros da comunidade que atendam aos seguintes critérios:

Parágrafo único - Podem participar do processo eletivo, profissionais pertencentes ao quadro efetivo da carreira do Magistério Público Estadual e os demais docentes contratados sob o Regime Especial de Direito Administrativo (REDA), bem como os servidores técnico-administrativo pertencentes ao quadro efetivo e os temporários, sob o Regime Especial de Direito Administrativo (REDA), lotados nas respectivas unidades escolares. (Decreto nº 11.175 de 18 de agosto de 2008).

A não inclusão de funcionários administrativos lotados nas unidades escolares, contratados por empresas terceirizadas e ou por prestação de serviços temporários, dificulta a participação destes sujeitos e a constituição do segmento “funcionário”, com o número de integrantes demandado pela legislação, principalmente nas escolas de portes grande e especial.

A Guia “Histórico” do Sistema Escolar Módulo Colegiado, apresenta a lista de representantes de segmentos em mandatos já finalizados e tem como finalidade o armazenamento de dados dos conselheiros que integraram o Colegiado Escolar. Esta Guia é considerada de extrema importância, pois possibilita a preservação da memória dos atores escolares que participaram e contribuíram com o colegiado e com a gestão da escola.

A Guia “Reuniões” possibilita inicialmente, o lançamento do cronograma com datas previstas para a realização de reuniões ordinárias mensais, e, posteriormente, a inserção de dados com o resumo da reunião registrada em livro de atas da unidade escolar.

A atividade que se destaca entre as guias criadas para o registro de rotinas do colegiado é a da reunião, que se configura como encontro mensal dos conselheiros escolares, onde cada representante, com igual autoridade, tem o poder de participar e deliberar acerca de situações relacionadas aos processos da gestão escolar, nos aspectos pedagógico, administrativo, financeiro, entre outros assuntos pertinentes às funções e atribuições do colegiado escolar. A realização da reunião mensal encontra-se em consonância com a legislação quanto à necessidade dos representantes de cada segmento se fazerem presentes, discutindo e deliberando acerca de questões coletivas que interferem no funcionamento da escola, conforme disposto nos artigos 13 a 17, da Lei Estadual nº 11.043 de 09 de maio de 2008:

Art. 13 - O Colegiado reunir-se-á ordinariamente a cada mês letivo e extraordinariamente sempre que se fizer necessário.

Parágrafo único - As reuniões ordinárias serão convocadas por seu Presidente e as extraordinárias, pelo Presidente ou por dois terços dos membros do Colegiado.

Art. 14 - A convocação será feita com antecedência mínima de 48 (quarenta e oito) horas, acompanhada da pauta da reunião.

Art. 15 - As decisões do Colegiado serão registradas em ata e divulgadas em locais visíveis na unidade escolar.

Art. 16 - A reunião do Colegiado será instalada com a presença de, no mínimo, metade mais um de seus membros.

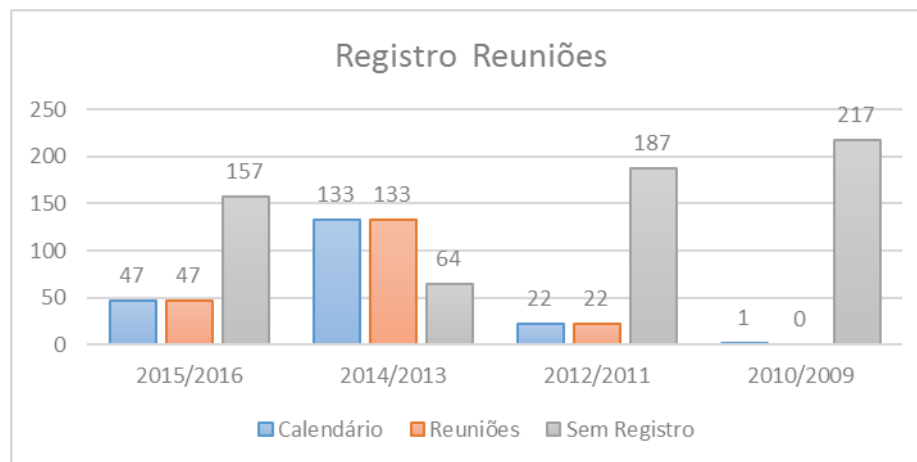
Parágrafo único - Na falta de quórum para instalação do Colegiado, será automaticamente convocada nova reunião, que acontecerá no prazo de 48 (quarenta e oito) horas para as ordinárias e de 24 (vinte e quatro) horas para as extraordinárias, instalando-se com qualquer número de membros.

Art. 17 - O quórum mínimo para a aprovação das matérias submetidas ao Colegiado é o de metade mais um dos membros presentes à reunião.

As reuniões devem ser precedidas de ato convocatório com itens de pauta, que são encaminhados aos representantes de cada segmento, com antecedência mínima de 48 (quarenta e oito) horas. Os assuntos discutidos e deliberados deverão ser registrados em livro de atas. Ocorrendo a falta de quórum, convoca-se nova reunião com 48 (quarenta e oito) horas, sendo instalada com qualquer número de membros presentes, com quórum mínimo exigido de 50% mais 1 (um), para aprovação de materiais submetidos ao colegiado.

O **Gráfico 4** abaixo apresenta o quantitativo de colegiados escolares com registro de reuniões no Sistema.

Gráfico 4 - Colegiados Escolares com registro de reuniões no Sistema - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Através da análise deste gráfico, verificamos que no mandato 2009/2010, existe apenas 1 (um) colegiado com lançamento de calendário de reuniões, sem nenhuma reunião lançada no sistema, totalizando 217 (duzentas e dezessete) unidades escolares sem registros. No mandato 2011/2012, 22 (vinte e dois) colegiados realizaram o lançamento de calendário/reuniões no sistema e 187 (cento e oitenta e sete) unidades escolares não registraram dados. No mandato 2013/2014, 133 (cento trinta e três) colegiados realizaram o lançamento de calendário e reuniões no sistema e 64 (sessenta e quatro) não apresentaram registros. No mandato 2015/2016 47 (quarenta e sete) realizaram o lançamento de calendário/reuniões no sistema e 157 (cento e cinquenta e sete) unidades escolares não registraram dados.

Observamos também que, no biênio 2009/2010, com o início da implantação do sistema, não houve nenhum registro de lançamento de reuniões, apenas uma escola tem dados de inserção do calendário de reuniões, conforme informamos acima. Importante registrar que neste período, o procedimento de lançamento de dados no sistema ainda não tinha sido descentralizado para as escolas. Era atribuição do NTE que, após receber os relatórios das reuniões realizadas pelos colegiados providenciava o lançamento no sistema. Nos biênios posteriores, verificamos um aumento do número de colegiados com reuniões lançadas no sistema.

Esta situação coincide com as informações prestadas pela Coordenadora Estadual de acompanhamento as ações dos colegiados, quando em depoimento afirma:

Embora a legislação que regula o funcionamento do colegiado escolar na rede estadual determine a periodicidade mensal para as reuniões ordinárias, a maioria das escolas ainda não consegue cumprir esse padrão. Nestes casos, identificamos que às vezes a ausência da reunião ordinária é compensada com a realização de uma reunião extraordinária ou a frequência das reuniões se desenvolve de forma irregular. As justificativas das escolas para o descumprimento da periodicidade giram em torno do grande número de demandas que ocupam o tempo dos gestores ou dos professores ou então, da incompatibilidade de agenda dos representantes. Contudo, a SEC não reconhece a validade dessas justificativas para a ausência das reuniões e segue orientando, mobilizando e/ou cobrando o funcionamento regular do colegiado. (CE-SEC, 2016)

O número de colegiados com reuniões lançadas no sistema ainda é considerado reduzido, mas percebemos que, no biênio 2013/2014 houve um aumento considerável, chegando a 133 (cento e trinta e três) escolas com registros de reuniões efetivados. Existem fatores implicados nesta situação, um deles é que há uma sazonalidade quanto ao número de técnicos que acompanham estas ações no NTE e na Secretaria da Educação, em função da rotatividade de pessoal e substituição de coordenadores que ocupam cargos temporários, bem como, as alterações de grupos de trabalho que colaboram com o acompanhamento de projetos da Secretaria da Educação.

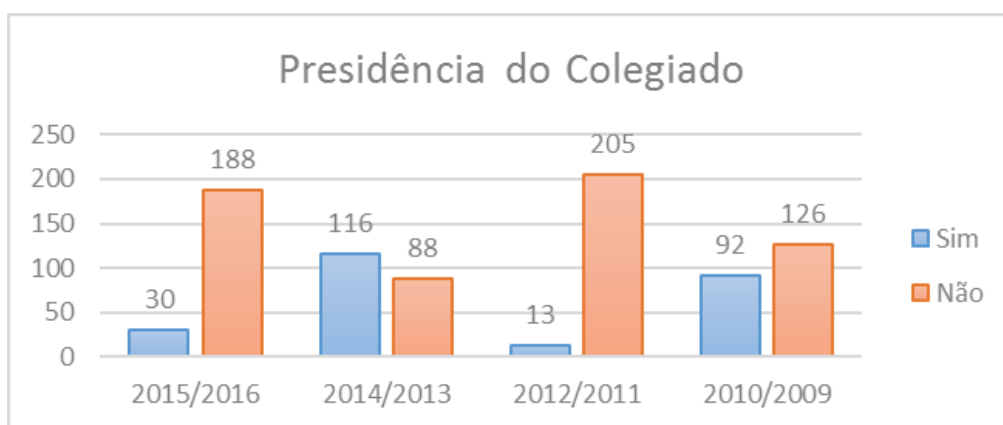
Podemos citar como exemplo, o Projeto de Monitoramento, Acompanhamento, Avaliação e Intervenção Pedagógica (PAIP), instituído³⁰ em 2012, com grupos de trabalhos em cada NTE. Foi implantado e implementado como projeto estruturante, permanente, de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção do trabalho pedagógico desenvolvido na rede pública estadual de ensino, configurando-se como projeto de gestão educacional, em consonância com o “Compromisso 9 para Estimular as inovações e o uso das tecnologias como instrumentos pedagógicos e de gestão escolar”, para o fortalecimento da Educação Básica da Bahia.

³⁰ Cf. Portaria nº 4.202/2012, publicada no Diário Oficial do Estado da Bahia, em 23 de abril de 2012.

Segundo depoimento da Coordenadora do NTE, com a criação e implementação do PAIP, os técnicos³¹ do referido projeto contribuíam com o grupo de trabalho do NTE, ao acompanhar as ações dos colegiados escolares. Esta informação é relevante, pois coincidentemente, nos biênios 2013/2014, houve ampliação do número de reuniões lançadas no sistema.

O **Gráfico 5**, apresenta dados quanto ao registro da Presidência dos colegiados escolares.

Gráfico 5 - Registro da Presidência dos Colegiados Escolares - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Este gráfico revela que, nos mandatos 2009/2010 e 2013/2014 os números de escolas com informação da presidência dos colegiados no Sistema alcançaram 92 (noventa e dois) e 116 (cento e dezesseis) lançamentos, respectivamente. Importante ressaltar que, no biênio 2009/2010, o grupo de técnicos da Coordenação de Ações Participativas, na Secretaria da Educação, contava com um número maior de integrantes para acompanhar as ações do NTE e também atender as unidades escolares.

Isto porque, um considerável número de escolas de Salvador-Ba, geralmente contata os técnicos da SEC. Já no biênio 2013-2014, os técnicos do PAIP realizavam ações de monitoramento e contribuíam com o grupo do NTE no acompanhamento do funcionamento dos colegiados escolares.

³¹ Cf. previsto na Portaria citada na nota anterior havia previsão de aproximadamente 321 (trezentos e vinte e um) técnicos, para acompanhamento das ações nas escolas de Salvador e Região Metropolitana de Salvador (RMS).

A Guia “Eleição”, do Sistema Escolar Módulo Colegiado, é utilizada para registrar dados relativos aos processos eletivos. Com a criação desta Guia, houve uma redução considerável do quantitativo de formulários, que anteriormente eram utilizados com o processamento manual de informações a cada eleição. Compostas de quatro subguias registram-se dados da Comissão Eleitoral Escolar e relatórios com contabilização de votos dos candidatos.

O processo eleitoral do colegiado, referente ao biênio 2017/2019, foi instituído por meio da Portaria nº 1.480/18³² e teve início em março do corrente ano. Em 17 de março de 2017, foram instituídas as Comissões: Eleitoral Central e Regional³³.

Posteriormente, no dia 23 de março de 2017, iniciou-se os encontros para formação dos gestores e presidentes dos colegiados -, a fim de que o processo eletivo fosse desenvolvido -, tendo a Comissão Eleitoral Escolar como grupo responsável por efetivar o pleito eleitoral desde a inscrição dos candidatos até a apuração dos votos. Na última eleição, o cronograma estabeleceu as seguintes atividades, conforme apresentado no **Quadro 7** a seguir:

Quadro 7: Cronograma do Processo Eletivo - 2017

Atividade/procedimento	Período
Criação da Comissão Responsável pela Eleição	22/03/2017 a 17/04/2017
Inscrição das Candidaturas	17/04/2017 a 28/04/2017
Homologação dos Candidatos:	24/04/2017
Período da Eleição:	08/05/2017 a 12/05/2017
Período da Apuração:	08/05/2017 a 16/06/2017

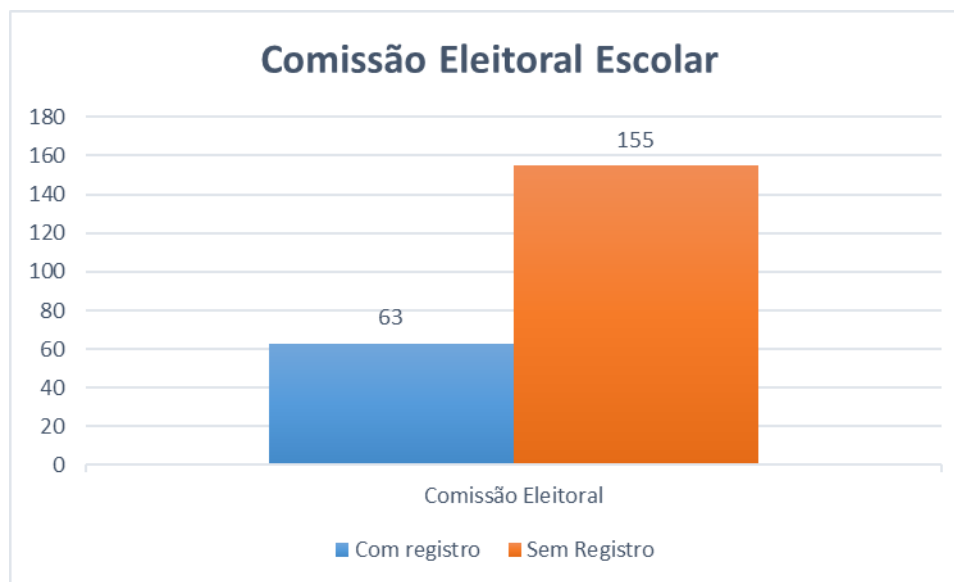
Fonte: Guia Eleição do Sistema Escolar Módulo Colegiado, 2017.

³² Cf. Portaria nº 1.480/18, publicada em Diário Oficial do Estado em 07 de março de 2017, se estabeleceu o cronograma para as escolas públicas da rede estadual.

³³ Cf. Portaria nº 1.769/17, publicada em Diário Oficial do Estado em 17 de março de 2017, se instituiu a Comissão Eleitoral Central e as Comissões Eleitorais Regionais nos 27 (vinte e sete) Núcleos Territoriais de Educação, com a atribuição de orientar, acompanhar, mobilizar e julgar processos que denunciem irregularidade na eleição das escolas de sua circunscrição.

Já o **Gráfico 6**, ilustra o quantitativo de escolas com registro de Comissões Eleitorais Escolares.

Gráfico 6 - Registro de Comissões Eleitorais Escolares - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Este gráfico demonstra que, no último processo eleitoral, realizado em maio do corrente ano, das 218 (duzentas e dezoito) escolas do NTE 26, 63 (sessenta e três) lançaram dados no Sistema, no período estabelecido pela Secretaria, mas 155 (cento e cinquenta e cinco) não conseguiram cumprir o prazo estabelecido para o lançamento dos integrantes da Comissão Eleitoral Escolar.

Segundo o depoimento da Coordenadora de Desenvolvimento da Educação Básica do NTE, a aplicabilidade e utilização do sistema pode ser vista por duas frentes, em dois momentos distintos:

O momento institucional, onde a SEC e o NTE são responsáveis pelo lançamento das informações, e isto nós fazemos muito bem, e é legal porque você tem a transparência, você sabe quem é quem, você sabe quem é o presidente, você sabe a composição com os titulares e suplentes, então isto é legal. Mas quando a gente chega na fase, no momento da escola, isso ainda é um pequeno problema para a gente, porque é exatamente a parte da escola inserir dados e fazer um pequeno resumo das reuniões ordinárias. (CDEB-NTE, 2017).

E acrescenta:

As escolas estão mais preocupadas com o registro das reuniões em livro de atas. A escola acha desnecessário, entendeu, lançar mais ainda no sistema, porque o registro que eles entendem é o registro no livro de atas. Se a gente for ver, as fases anteriores (por exemplo, as atividades do processo eleitoral) são estabelecidas em portaria com cronograma específico, dentro de um edital, você está entendendo? Então ela (a escola) tem data no início e data no final, não é isso? Então é o que acontece, é feito isto então, de tanto a tanto, para lançar a comissão. Quando eles não lançam a gente faz um grande mutirão. (CDEB-NTE, 2017).

Podemos atestar então que, diversos fatores vêm dificultando o acesso ao Sistema Escolar Módulo Colegiado, dentre eles: a manutenção da senha e regularidade na inserção de dados; a centralização da senha nas mãos do diretor e/ou presidente do colegiado; bem como a dúvida sobre os logins e senha de acesso.

Alguns sistemas das escolas utilizam navegadores de internet diferenciados, como o Internet Explorer, Google Chrome e o Mozilla Firefox. Há também a diferenciação no *login* de acesso, podendo variar pelo código do INEP da Escola, Código da SEC, bem como o CPF do responsável pela unidade escolar.

Na escola pesquisada, em observação sistemática com a direção da escola, realizada em 09 de novembro de 2016, não foi encontrada senha para acesso ao sistema. O mesmo fato aconteceu com o presidente do colegiado escolar, que não tinha conhecimento do *login* e senha do sistema. Neste caso, foi solicitada, ao órgão central, a reinicialização do *login* para criação de nova senha. Nesta data, foram dadas as instruções para acesso ao sistema e realizada a demonstração quanto a funcionalidade das guias do Sistema Escolar Colegiado.

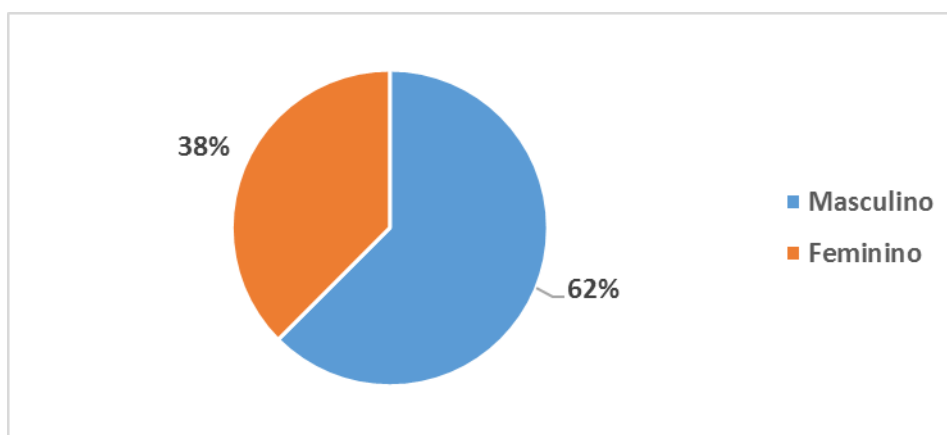
Dessa forma, foi dada a ênfase nos procedimentos de lançamento do cronograma e como realizar a inserção de dados relacionados a cada reunião ordinária, extraordinária e/ou assembleia, disponibilizando o Manual com as orientações para o acesso e atualização dos dados no Sistema Escolar Módulo Colegiado.

5.3 Questionário: Perfil dos Conselheiros

Na coleta de dados/informações realizada por meio de Questionário³⁴, levamos em consideração a Estatística Descritiva, realizando inferências baseadas no referencial teórico apresentado e nas evidências coletadas em outras fontes.

Na primeira parte do instrumento, apresenta-se a análise de dados coletados a partir da P01 – Dados de perfil dos Conselheiros e experiência no Colegiado Escolar. Na Q1.1 “relativo ao sexo”, conforme ilustra o **Gráfico 7**, a maioria dos conselheiros é do sexo masculino, com 62%, e 38% é do sexo feminino.

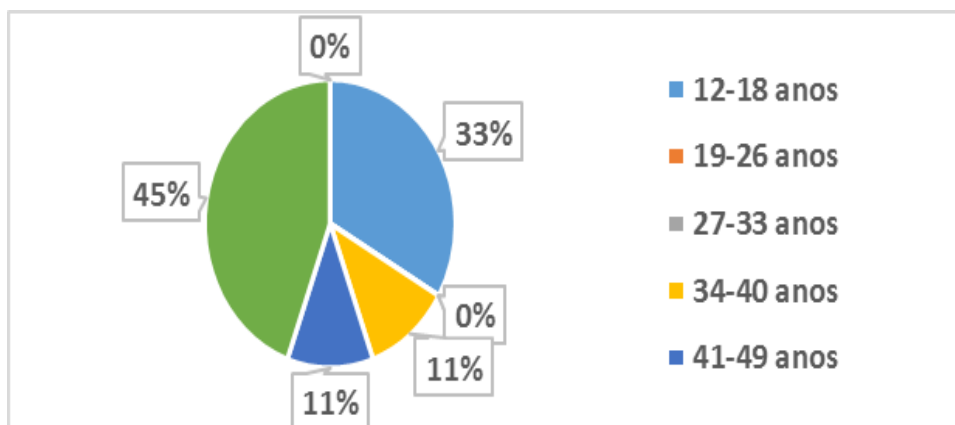
Gráfico 7 - Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.1 Sexo - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

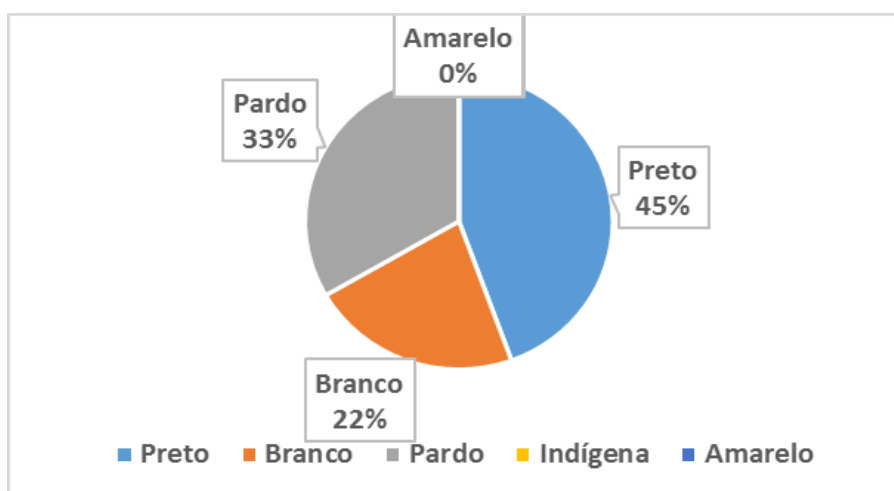
Na Q1.2, foi feita a assertiva quanto “a idade dos conselheiros” participantes da pesquisa, inserindo-os nas faixas etárias: de 12 a 18 anos; 19 a 26 anos; 27 a 33 anos; 34 a 40 anos; 41 a 49 anos e acima de 50 anos. De acordo com o **Gráfico 8** (a seguir), a idade dos integrantes do colegiado da unidade escolar pesquisada, encontra-se em percentual de 45% (para a faixa etária acima de 50 anos), seguida de 33% (para a faixa etária de 12-18 anos). Estes percentuais referem-se aos segmentos Professor/Coordenador Pedagógico e Estudante, que apresentam, respectivamente, maior participação nas atividades desenvolvidas pelo órgão e maior número de integrantes na composição do colegiado escolar.

³⁴ Para melhor entendimento do leitor, optamos por utilizar os códigos P (parte do questionário) e Q (questão).

Gráfico 8 – Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.2 Faixa etária - 2017

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q1.3, foi solicitado aos participantes da pesquisa que se “autodeclarassem quanto a sua etnia/cor”³⁵. Conforme podemos ver no **Gráfico 9** abaixo, 78% afirmaram ser pretos e pardos, sendo 45% (preto) e 33% (pardo).

Gráfico 9 – Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.3 Etnia/Cor - 2017

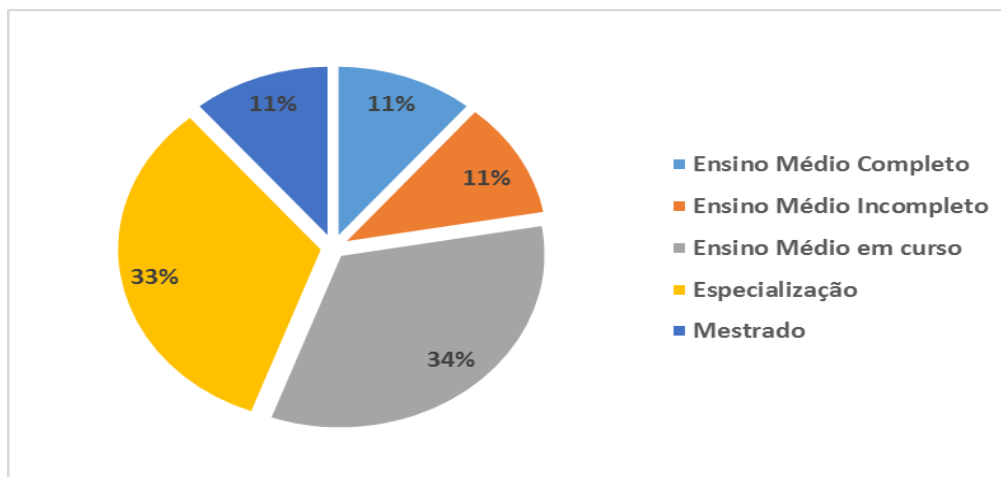
Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q1.4, foi verificada a informação quanto “a formação/escolaridade dos conselheiros” participantes da pesquisa. De acordo com o **Gráfico 10** (a seguir), a formação/escolaridade dos integrantes do colegiado da unidade escolar pesquisada, perfaz um percentual de 34% (para o Ensino Médio em curso), seguido de 33% (Pós-Graduação; especialização). Estes percentuais referem-se aos segmentos

³⁵ Cf. IBGE, a pesquisa de cor ou raça da população brasileira é feita com base em autodeclaração.

Estudante e Professor/Coordenador Pedagógico, que apresentam, respectivamente, maior número de integrantes na composição do colegiado escolar e maior participação nas atividades desenvolvidas pelo órgão.

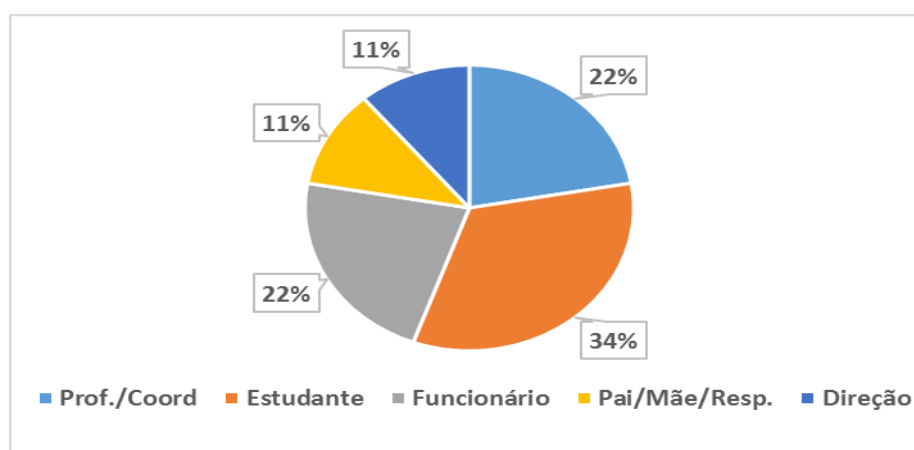
Gráfico 10 –Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.4 Formação/Escolaridade - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q1.5, foi solicitada a informação sobre “o segmento que o conselheiro representa”. Dentre os participantes da pesquisa que responderam ao questionário, os segmentos do colegiado com maior percentual de representação foram 34% (estudante), 22% (Professor/Coord. Pedagógico) e 22% funcionários. Os percentuais destes três segmentos totalizam 78%, o que denota uma maior participação dos segmentos que fazem parte da comunidade local e que vivenciam cotidianamente as situações-problemas da unidade escolar. Os resultados estão ilustrados no **Gráfico 11**, a seguir:

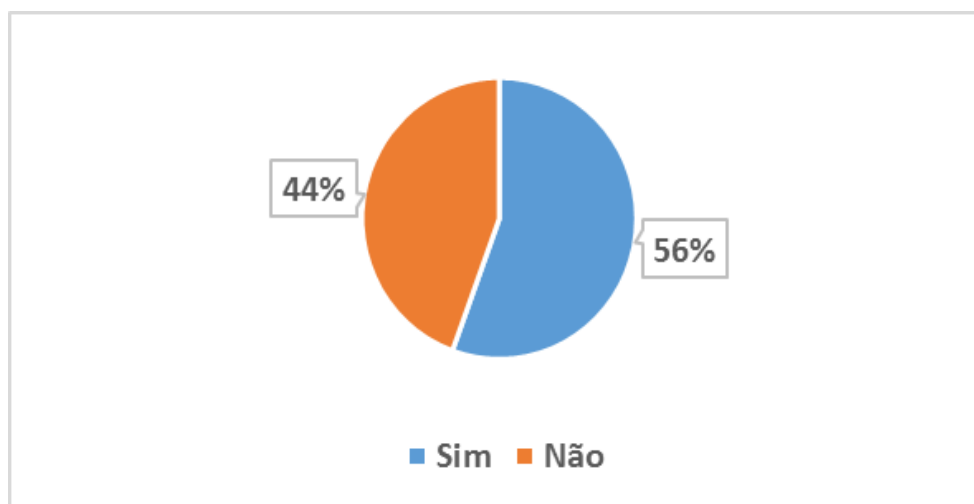
Gráfico 11 –Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.5 Segmento que participa - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q1.7, foi realizado o seguinte questionamento: Você já participou do Colegiado em exercícios anteriores? Dentre os participantes da pesquisa que responderam ao questionário, 56% disseram que Sim e 44% disseram que Não. Verificamos que a maioria dos conselheiros já exerceu mandatos anteriores. Com a triangulação de dados da guia histórico do Sistema Escolar Módulo Colegiado constatamos a existência de um professor que exerceu quatro mandatos, 1 (um) professor 3 (três) mandatos. Isto denota a não observância da legislação, com relação à participação no colegiado escolar por mais de dois mandatos consecutivos. Vide a ilustração destes resultados no **Gráfico 12** abaixo:

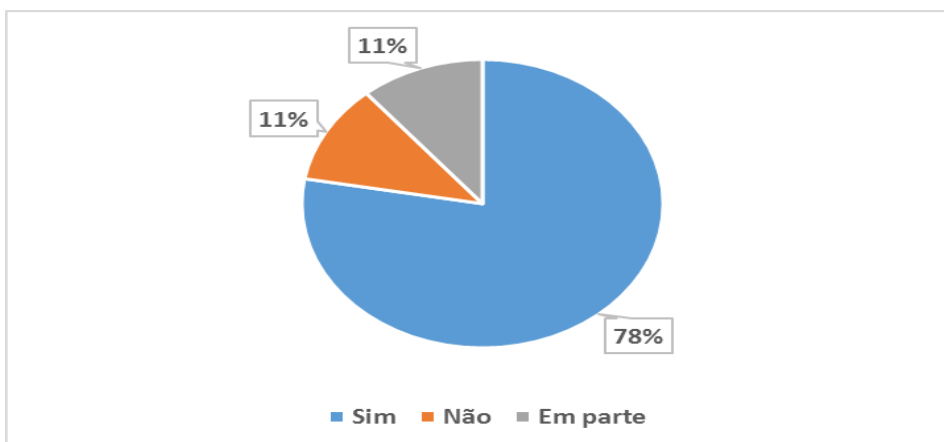
Gráfico 12 – Perfil dos Conselheiros - Q1.7 Participação no Colegiado em exercícios anteriores - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q1.8, foi perguntado se “os conselheiros tem conhecimento sobre a legislação específica do Colegiado Escolar”. De acordo com o **Gráfico 13** (a seguir), dentre os participantes da pesquisa que responderam ao questionário, 78% disseram que Sim, 11% disseram Não e 11% que em parte. Verificamos que a maioria dos conselheiros demonstra ter conhecimento dos dispositivos legais sobre as competências, funções e atribuições no Colegiado. No entanto, em entrevista, verificamos que alguns representantes dos segmentos “funcionário” e “estudantes” não demonstram ter os conhecimentos necessários para o exercício de suas atribuições no Colegiado, inclusive foram eleitos sem conhecimento de detalhes do regimento eleitoral.

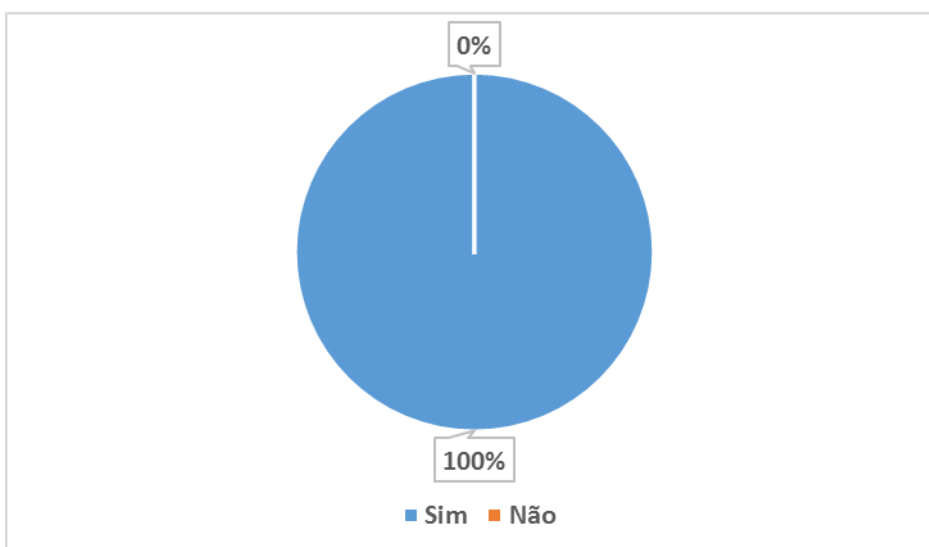
Gráfico 13 – Dados de perfil dos Conselheiros - Q1.8 Conhecimento sobre a legislação específica do Colegiado Escolar - 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q1.9, foi questionado “se os conselheiros tem conhecimento sobre a duração do mandato do colegiado escolar”. 100% dos participantes da pesquisa que responderam ao questionário responderam que Sim. Verificamos, portanto que, a totalidade dos conselheiros demonstrou ter conhecimento da duração do mandato, ou seja, o tempo de participação no órgão. Entretanto, em entrevistas realizadas com os representantes dos segmentos “estudante”, “funcionário” e “pai/mãe/responsável”, alguns demonstraram dúvidas quanto ao período em que deveriam atuar no colegiado. Isto poderá ser visto no **Gráfico 14** conforme a seguir:

Gráfico 14 – Perfil dos Conselheiros - Q1.9 Conhecimento da Duração do mandato do Colegiado Escolar - 2017

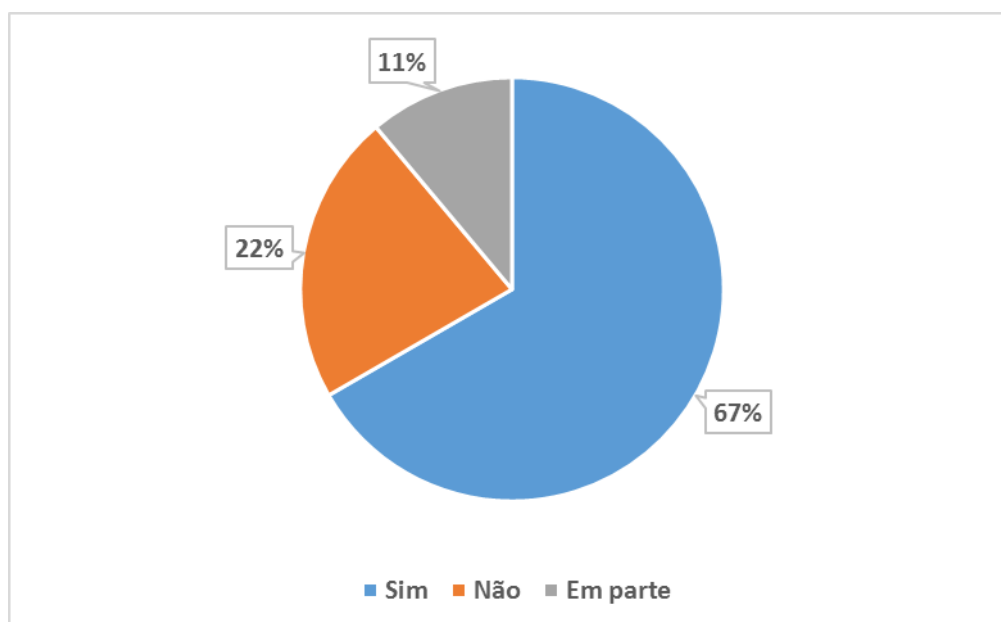


Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na segunda parte do instrumento, apresentamos a análise de dados coletados a partir da P02 – Sobre o uso de Tecnologias da Informação e Comunicação. Nas Q2.1 e 2.2, foram feitos questionamentos sobre “os conhecimentos de informática básica e internet e uso de rede sociais”, respectivamente. Todos os respondentes do questionário informaram ter conhecimentos básicos de informática e participação em redes sociais, com destaque para os grupos de WhatsApp, que a escola mantém para socializar informações diversas acerca das atividades que envolvem professores, funcionários e estudantes.

Na Q2.3 foi feito o seguinte questionamento: O Sistema Escolar Módulo Colegiado é de conhecimento da comunidade escolar? Como se poderá ver no **Gráfico 15**, 67% informaram que Sim; 22% informaram que Não e 11% informaram que em parte. Mesmo considerando que a maioria afirma ter conhecimento do Sistema informatizado, foram encontradas evidências do contrário, nas entrevistas de representantes dos segmentos “pai/mãe/responsável”, “funcionário” e “estudantes”. Eles demonstraram não ter ciência da existência do referido sistema.

Gráfico 15 – Sistema Escolar Módulo Colegiado / Conhecimento da comunidade escolar - 2017

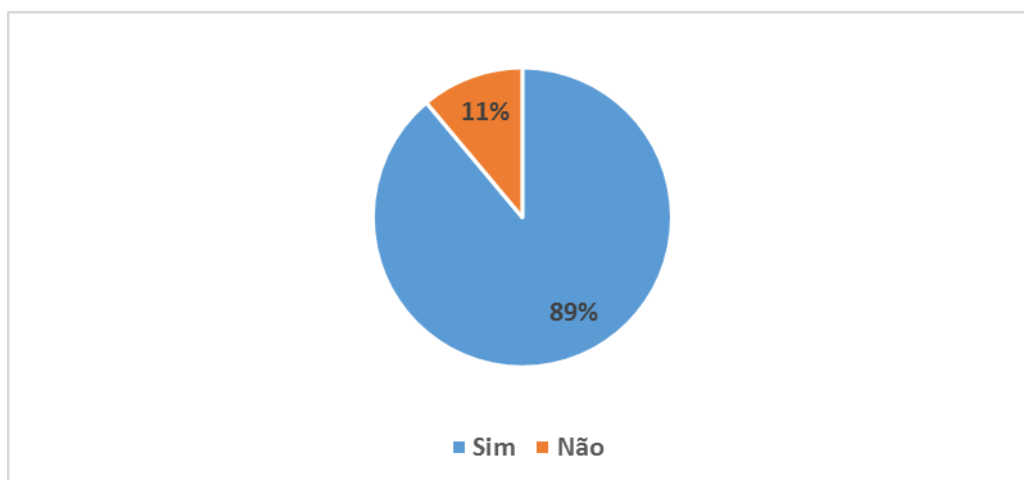


Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q2.4 quando questionado sobre “quem realiza a inserção de dados”, foram dadas como respostas: o Diretor, o Presidente, a Secretária Escolar e funcionário administrativo. Isto revela o desconhecimento das orientações do órgão central (SEC) e NTE, sobre a atribuição de lançamento de dados, login e senha de acesso ao sistema.

Na Q2.5, no questionamento sobre “se a composição do Colegiado encontra-se atualizada”, 89% responderam que Sim e 11% responderam que Não (conforme ilustramos abaixo no **Gráfico 16**). Com o acesso ao Sistema Escolar Módulo Colegiado, verificamos no período em que foram aplicados os questionários, que os conselheiros não tinham acesso nem conhecimento do quanto à composição do colegiado escolar está incompleta. Isto ficou evidente nas lacunas encontradas nos segmentos “Pai/Mãe/Responsável, Professor/Coord. Pedagógico e Funcionários”, referentes ao mandato (2015-2017). Desta forma, a composição do colegiado não estava completa, ou em conformidade com o quadro estabelecido pela legislação que apresenta número de titulares e suplentes de conselheiros, de acordo com o porte da unidade escolar.³⁶

Gráfico 16 – Composição do Colegiado / atualização - 2017



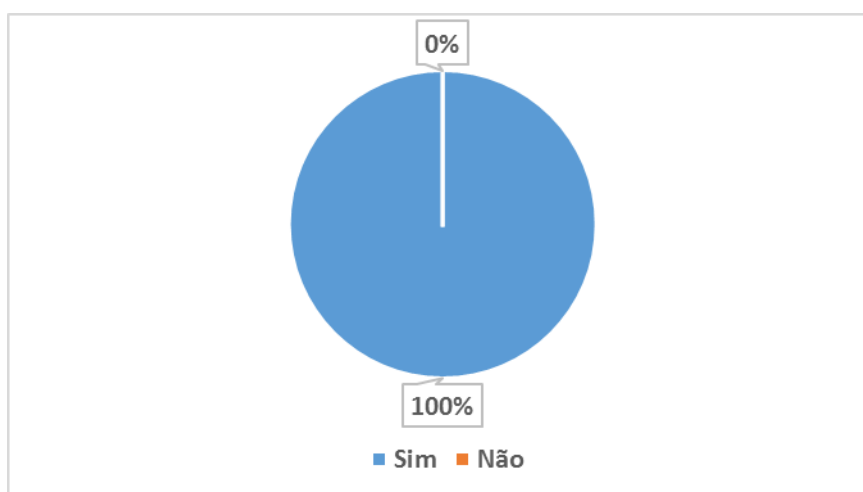
Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q2.6, quando questionados sobre “se o presidente e o vice-presidente encontram-se identificados com seus respectivos contatos”, 100%, ou seja, todos os conselheiros participantes da pesquisa responderam que Sim. No entanto,

³⁶ Ver “Quadro 5 - Composição do Colegiado Escolar” (p. 109)

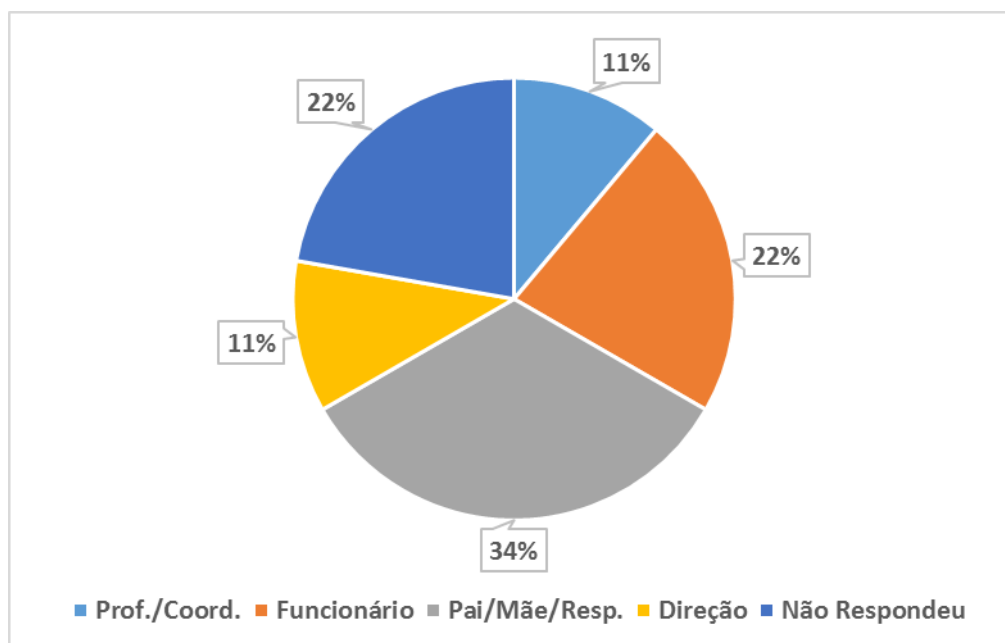
verificamos no período de realização da pesquisa, que estes conselheiros eram reconhecidos com os seus respectivos cargos, contudo, no Sistema Escolar Módulo Colegiado não havia registro de dados relativos as suas identificações. O registro no Sistema Escolar foi realizado a partir das orientações do pesquisador. O **Gráfico 17** a seguir ilustra este resultado.

Gráfico 17 – Identificação do presidente e vice-presidente com seus respectivos contatos – 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor.

No Q2.7, foi feito o seguinte questionamento: Qual segmento apresenta-se incompleto ou sem representação? As respostas evidenciaram que: o segmento “Pai/Mãe/Responsável” figurou com 34%, o segmento “Funcionário” com 22%; os que “Não” responderam com 22%; o segmento “Prof./Coord. Pedagógico” com 11%; e o segmento “Direção” com 11%. Com o acesso ao Sistema Escolar Módulo Colegiado verificamos que, no período em que foram aplicados os questionários -, referente ao mandato (2015-2017) -, os segmentos Funcionário; Professor/Coord. Pedagógico e Pai/Mãe/Responsável estavam incompletos. Só o segmento Estudante se encontrava completo, mas desatualizado, possivelmente pela existência de estudantes concluintes ou transferidos, sem a recomposição da vacância. Podemos visualizar estes resultados no **Gráfico 18** a seguir.

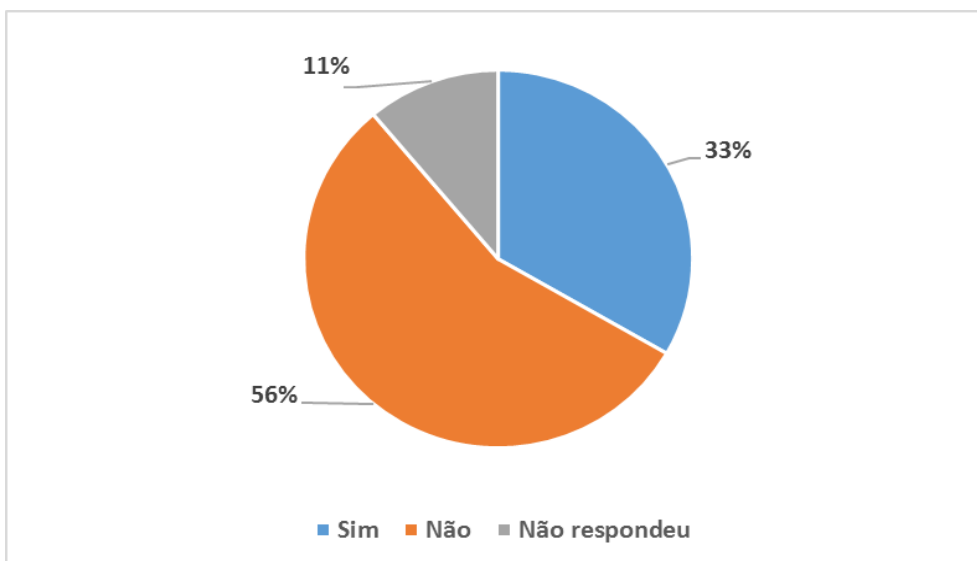
Gráfico 18 – Segmento incompleto ou sem representação – 2017

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q2.8, com o questionamento sobre “se os dados das reuniões realizadas em 2015 foram lançados no Sistema”, de acordo com o que apresenta o **Gráfico 19** abaixo, 56% responderam que Não, 33% responderam que Sim e 11% não responderam. No “Sistema” verificamos que, não há nenhum registro de cronograma nem de lançamento de resumo de reuniões realizadas desde sua criação.

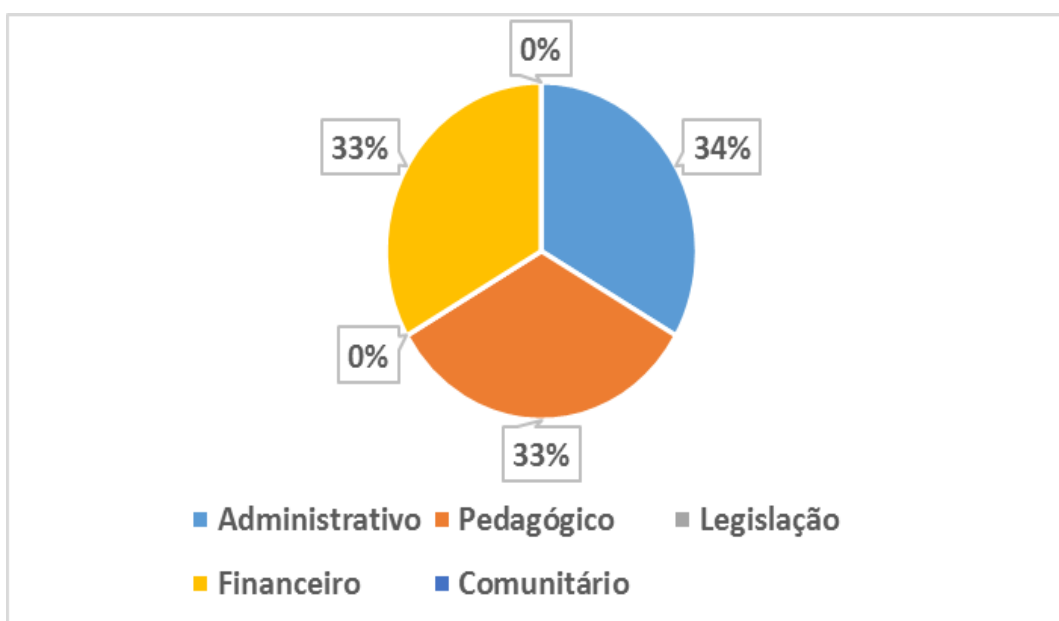
Com a análise documental do Livro de atas disponibilizado pela equipe gestora, verificamos a existência de reuniões realizadas no período de 14 de fevereiro de 2012 a 22 de fevereiro de 2016, uma média de 4 (quatro) reuniões por ano. Isto nos revela que, há não observância da legislação³⁷ e cumprimento das orientações editadas pelo órgão central da Secretaria da Educação, quanto a regularidade das reuniões ordinárias mensais, bem como o lançamento do resumo das reuniões no sistema, para socialização e acompanhamento por parte do NTE.

³⁷ Cf. artigo da lei 11.043/2008, que determina a realização mensal de reuniões ordinárias e assembleias semestrais.

Gráfico 19 – Reuniões realizadas em 2015 / Lançamento no Sistema - 2017

Fonte: Elaborado pelo Autor.

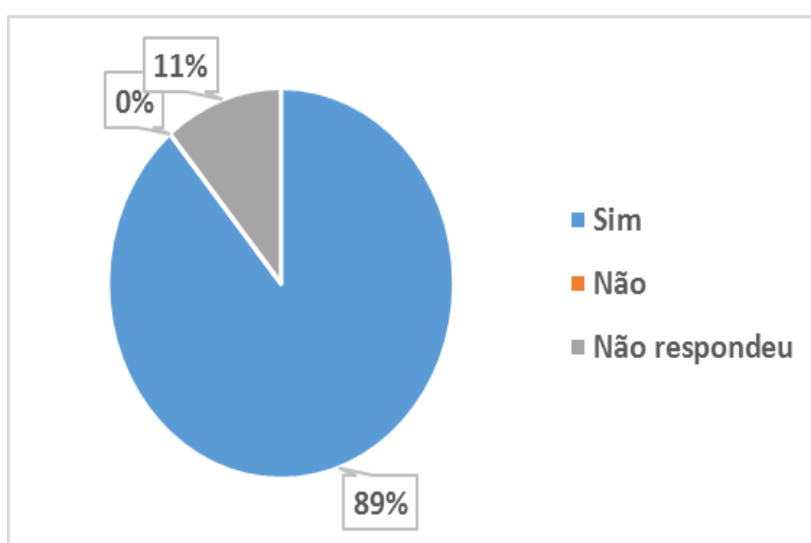
Na Q2.9, foi feito o seguinte questionamento: Nas reuniões realizadas, quais assuntos foram mais apresentados para deliberação? Os resultados indicaram que, 34 % dos assuntos foram de cunho administrativo e 33% de dimensões pedagógicas e financeiras, respectivamente. (Vide ilustração no **Gráfico 20**)

Gráfico 20 – Reuniões realizadas / Assuntos mais apresentados para deliberação - 2017

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na Q2.10, foi feita a seguinte pergunta: O calendário de reuniões ordinárias do ano letivo de 2016 já foi elaborado? De acordo com os resultados apresentados no **Gráfico 21**, 89% dos conselheiros que participaram da pesquisa respondem Sim e 11% não responderam a questão. O Sistema Escolar Módulo Colegiado nos revelou que, inexistem registros de reuniões no sistema. Isto aconteceu, desde a implementação até a conclusão da pesquisa. De outra parte, verificamos no Livro de Atas a existência de registro de uma reunião, relativa ao ano letivo de 2015, que não foi lançada no sistema escolar módulo colegiado.

Gráfico 21 – Elaboração do calendário de reuniões ordinárias - 2017

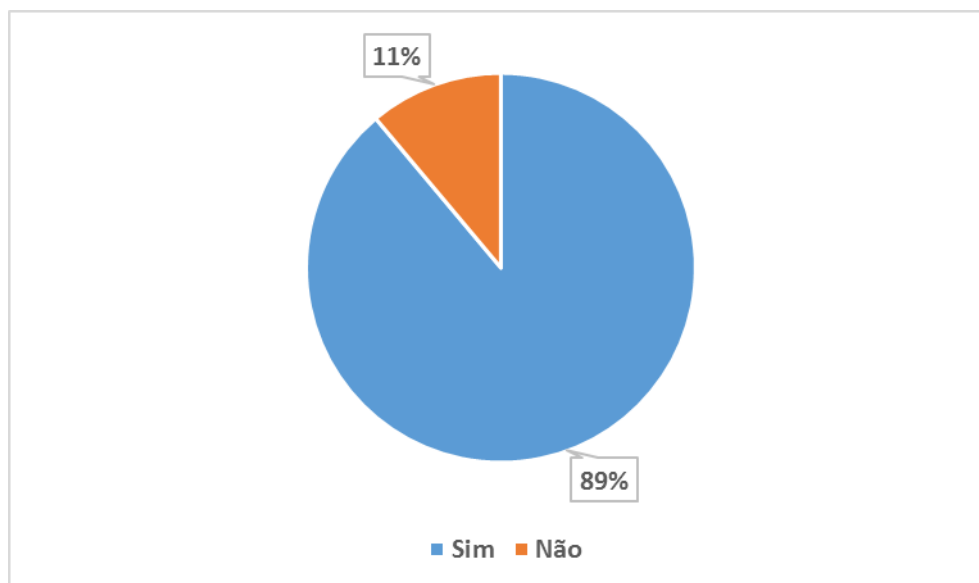


Fonte: Elaborado pelo Autor

Na Q2.11, foi feito o seguinte questionamento: Os dados da última eleição foram lançados no Sistema? O **Gráfico 22** (abaixo) nos revela que, dentre os participantes da pesquisa que responderam ao questionário, 89% responderam Sim e 11% responderam Não.

Com a triangulação de dados, realizada com as informações de utilização da Guia "Eleição", no último processo eletivo realizado em maio de 2017, verificamos que a maioria das unidades escolares utiliza o sistema para lançamento dos procedimentos da eleição³⁸.

³⁸ Cf. portarias e cronograma e prazos estabelecidos com datas para o lançamento da comissão eleitoral escolar, inscrição e homologação de candidatos, bem como o lançamento e totalização dos votos contabilizados na eleição os procedimentos de migração para atualização dos conselheiros eleitos para a guia atual.

Gráfico 22 – Dados da última eleição / Lançamento no Sistema - 2017

Fonte: Elaborado pelo Autor.

5.4 Entrevistas

Com a necessidade de obtermos dados, acerca da atuação dos coordenadores da ação junto aos colegiados escolares pelo órgão central da Secretaria da Educação e do NTE; dos conselheiros escolares referentes ao funcionamento do Colegiado e utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado, no contexto da escola pesquisada; afirmamos a entrevista como registro de grande pertinência.

Em nosso estudo de caso optamos pelo tipo de "entrevista semiestruturada", com um roteiro composto de tópicos gerais a serem discutidos com os entrevistados. Os dados/informações coletados, apresentaram respostas considerando questões advindas do problema da pesquisa, objetivos específicos, com possibilidades de inferências, a partir de perspectivas teóricas adotadas e da própria realidade investigada, com o intento de mostrar as evidências e consistências da pesquisa.

5.4.1 Coordenadora da Ação na Secretaria da Educação do Governo do Estado da Bahia

As ações desenvolvidas pela CAP, no âmbito da Superintendência de Gestão da Informação (SGInf) relacionadas a implementação dos colegiados escolares, tem como finalidade a normatização da criação e funcionamento, incidindo sobre a promoção da eleição de representantes, pela formação continuada e acompanhamento da atuação nas unidades escolares, com vistas ao fortalecimento da gestão escolar democrática.

Segundo a coordenadora da ação, o acompanhamento aos colegiados se efetiva por meio de:

Registro mensal das atividades realizadas no Sistema Escolar Módulo Colegiado para que o NTE obtenha relatórios periódicos sobre o funcionamento dos colegiados de sua circunscrição. Ao analisar o relatório, o NTE identifica as ausências e/ou fragilidades e pode realizar intervenções para as correções. Com acesso aos relatórios, a SEC também busca identificar entraves no fluxo do processo para orientar/cobrar do NTE a adoção de medidas necessárias, visando a regularidade, legalidade e consistência quanto ao funcionamento dos colegiados escolares. (CAP-SEC, 2016)

Considerando o uso de “expressões tecnológicas”, para a difusão de conhecimento acerca das atividades desenvolvidas pelos colegiados escolares, conforme depoimento da coordenação da ação na SEC há destaque para a socialização da legislação, procedimentos e rotinas dos colegiados, na medida em que:

As escolas realizam as atividades do colegiado e inserem as informações referentes ao seu funcionamento no Sistema, mesmo que não tenham obtido acesso à legislação anteriormente, terão ciência da mesma no processo devido às exigências do Sistema, que vem contribuindo com a divulgação e controle sobre as normas e procedimentos legais. (CAP-SEC, 2016)

Na intermediação entre o órgão central da SEC e as unidades escolares, o NTE, segundo a coordenadora, deve acompanhar periodicamente os colegiados, consultando ao Sistema para verificar, principalmente, a realização das reuniões mensais ordinárias. A partir da informação obtida, o NTE deve contatar com as escolas para validar as ações realizadas e em caso de ausência de postagem de

dados, resumo sobre as reuniões ou declaração de não realização das mesmas, o NTE deve reorientar e cobrar da escola o cumprimento da ação.

Ainda que o Sistema Escolar Módulo Colegiado esteja em processo de implementação, as ações integradas da SEC e do NTE priorizam:

A necessidade da interação presencial para validar sua ação, com manutenção da periodicidade e registro das reuniões, que ainda é considerado um desafio a ser cumprido, no entanto, existem outras formas de incentivar a ação do colegiado à distância e apoiar o diálogo entre os conselheiros e destes com a equipe da escola, por meio de grupos de WhatsApp, blog, facebook da escola, desde que tenha uma mediação de qualidade. (CAP-SEC, 2016)

5.4.2 Coordenadora da Ação de Acompanhamento aos Colegiados no NTE

Segundo a Coordenadora da ação de acompanhamento aos colegiados no NTE, considerando a estrutura organizacional da SEC, a responsabilidade das ações desenvolvidas pelo Núcleo é incentivar as escolas a formarem seus colegiados escolares. Neste sentido a mesma acredita que, quando o colegiado participa e se integra aos processos de gestão da escola, ele modifica as relações e isto é perceptível, porque com um colegiado atuante é possível resolver a maioria dos problemas existentes com a participação efetiva, pois o gestor não fica sozinho. “É sempre bom a gente estar integrando mais essa política, que é uma política de estado, deixou de ser política de governo, porque passou o secretário e as eleições do colegiado continuam e neste ano foi muito mais forte.” (CNTE, 2017).

Com relação ao acompanhamento e aplicabilidade do Sistema Escolar Módulo Colegiado, informou a Coordenadora, que o sistema deve ser visto em duas frentes, em dois momentos distintos:

Um é o momento institucional, onde a gente (o NTE) é responsável pelo lançamento de informações e isto a gente faz e faz muito bem, e é legal porque você tem a transparência, você sabe quem é quem, você sabe quem é o presidente, você sabe quem são os titulares do colegiado. O segundo momento é quando a gente chega na fase da escola, isso ainda é um problema para a gente, porque é exatamente o fazer da escola: um pequeno resumo das reuniões ordinárias. As escolas fazem as reuniões ordinárias, extraordinárias com registro em livro de atas, mas não lançam no sistema. (CDEB-NTE, 2017)

Quando questionada sobre a dificuldade que a escola encontra para realizar o lançamento das sínteses das reuniões no Sistema Escolar Colegiado, a mesma deu ênfase aos procedimentos de acesso: login e senha.

O mito, em primeiro lugar é a questão da senha, o diretor geralmente é ele que é o presidente do colegiado. A gente tem discutido muito isto nas unidades escolares, porque o presidente ele pode ser qualquer membro, até mesmo um estudante, porque não um estudante, um pai, né? Mas aí sempre cai para cima do diretor e aí o diretor, ele tem o receio de dar a senha, então com tantas atribuições, ele (o diretor) deixa isto por último e às vezes não dá tempo, ele não faz, e se ele não faz o lançamento logo depois que termina a reunião, ele vai ter outras atribuições e aí acumula, então ele não fez o lançamento do primeiro mês e aí quando a gente chega em novembro, aí já está tudo perdido, eu acredito que seja isso. (CDEB-NTE, 2017)

Sobre as diretrizes estabelecidas pelo órgão central da SEC e as formações realizadas pelo NTE, para orientar as escolas sobre a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado, a coordenadora assegurou que, foram realizadas reuniões nas escolas com os gestores e presidentes do colegiado, com discussões acerca do papel e importância do colegiado, limites, autonomia em relação à gestão escolar.

Além disso, ressaltou a mobilização para envolvimento dos estudantes; a oferta do curso sobre Conselho Escolar promovido pelo Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), em parceria com a Secretaria da Educação, com a participação de conselheiros de várias escolas; as visitas que os técnicos do NTE realizam junto às escolas; o caderno de orientações; os slides com informações detalhadas sobre os procedimentos de utilização e lançamento de dados no Sistema.

A coordenadora do NTE sugeriu que, a SEC estabeleça um cronograma com datas limites para o lançamento do resumo da reunião mensal no sistema, como é feito com as etapas do processo eleitoral, pois esta iniciativa facilitaria o trabalho de acompanhamento pelo sistema. Ela enfatizou que, o NTE convive atualmente com um problema relacionado a política de pessoal, que é a insuficiência de técnicos para realizar as ações de monitoramento e acompanhamento das atividades dos colegiados escolares de sua circunscrição. Argumentou que só existem duas técnicas para atendimento as escolas da rede estadual de ensino e as demandas de legalização de escolas particulares.

Neste sentido, destacou que, a realização do acompanhamento aos colegiados tem sido uma tarefa muito difícil, considerando as demandas de acompanhamento de projetos com outros sistemas de órgãos da Secretaria da Educação.

Sobre uma possível falta de compreensão acerca do uso de tecnologias e as possibilidades de interação e comunicação entre as unidades escolares, o NTE e o órgão central da SEC, a coordenadora afirmou que:

Sobre o uso das tecnologias, não existe, porque a escola tem utilizado muitas tecnologias, ela usa o WhatsApp, o facebook, blog, entre outras expressões tecnológicas. O que está faltando é ela entender a importância do sistema, entendeu, para mudanças, que pode proporcionar inclusive mudanças, para sair da condição de ilha, porque o livro de atas é uma ilha, onde só ele e a comunidade conhece. No momento em que houver o entendimento por parte da escola que utilizando o sistema ela está socializando as informações, ela estará contribuindo para o acompanhamento e avaliação da política pública. (CDEB-NTE, 2017)

5.4.3 Presidente do Colegiado Escolar

Com os dados coletados na entrevista realizada com o “presidente do colegiado” desvelamos que, o mesmo atribui mais liberdade ao ato de participar desse órgão, para defender os interesses da comunidade escolar. Em seu depoimento, ele destacou que a sua participação no colegiado é:

Vista com muito mais autonomia do que o próprio cargo de gestor, não só em você fiscalizar quem estava como gestor da escola, como também apoiar as iniciativas que proporcionasse o crescimento da unidade escolar. E a participação para mim foi assim, uma grande experiência, porque eu já tinha experiência como gestor, [...] e isto facilitou em muito fiscalizar as contas da escola e principalmente a aplicabilidade dos recursos que fosse necessário, sem desperdício desses recursos. (PCE, 2016)³⁹.

Sobre a integração e participação no colegiado, o presidente informou que muitas pessoas ainda não entenderam direito qual é o papel do colegiado na escola, confundindo-o com situações de conflito com a direção ou sobreposição das competências da direção, considerando algumas discussões e intervenções que vão de encontro aos interesses dos professores, dos alunos, frente a uma gestão que

³⁹ Presidente do Colegiado Escolar da escola pesquisada.

muitas vezes não é condizente com o que a gente esperava. E acrescentou: “Nós chegamos a substituir duas gestões aqui no colégio, porque havia uma insatisfação de todos os segmentos, então nós chegamos a ter uma conversa com os gestores da época e chegamos a substituí-los.” (PCE, 2017).

Frente a necessidade de ampliar a compreensão da comunidade escolar sobre as competências, finalidades, funções e atribuições, o presidente do colegiado, destacou a oferta do Curso Conselho Escolar, oferecido pelo PNFCE, promovido em parceria do MEC com a SEC/BA, principalmente para os leigos, que não conheciam a importância e o papel do colegiado na estrutura da unidade escolar. E afirmou que, com o curso foi possível ampliar os conhecimentos sobre os procedimentos e rotinas para o funcionamento do colegiado, inclusive possibilitando o aumento da participação do segmento pais e alunos com uma maior integração no processo eleitoral.

Com relação à realização das reuniões ordinárias o presidente do colegiado informou que, as convocações são feitas com quarenta e oito horas de antecedência e os itens de pauta são divulgados. No entanto, quando questionado se as reuniões eram realizadas mensalmente, ele respondeu que: “Nós não chegamos a fazer, fizemos um calendário de projeção de reuniões, não chegamos a executar a maioria das reuniões ordinárias, nós fizemos várias reuniões ordinárias, porque foi de acordo com a demanda dentro do colégio, aquilo que tornava necessário levar para uma reunião do colegiado, aí chegávamos a marcar.” (PCE, 2016).

Quanto ao registro de reuniões, foi informado que as ordinárias e extraordinárias encontram-se registradas em livro de atas. Sobre o lançamento de dados no sistema escolar módulo colegiado, declarou:

Inicialmente, a gente nem tinha contato com este sistema, quanto ao lançamento de resumo de reuniões, só fazíamos registro em livro de ata. Então, isto nós estamos nos aperfeiçoando agora para, a partir dessa nova gestão ver se a gente consegue fazer uma coisa regular, mês a mês, as ordinárias e registrar também as extraordinárias. [...] Neste caso, faltou orientação em relação ao uso do sistema, porque a gente não sabia nem como utilizar o sistema. Então tomou-se uma coisa assim nova, esse registro em sistema, porque o registro em livro de atas nós temos, mas a habilidade para trabalhar com o sistema nós estamos começando a ter a partir de agora.” (PCE, 2016)

Sobre a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado pela escola, no processo de lançamento e sistematização dos procedimentos do processo eletivo, a justificativa dada pelo presidente do colegiado foi a seguinte:

O processo eletivo é feito por uma comissão. Essa comissão já tinha uma plataforma para lançar esses dados, então é uma coisa já quase automática, terminava o processo se fazia a apuração e lançava-se o nome dos candidatos, então isso sempre foi feito sem problema nenhum, o único problema que nós tínhamos e ainda temos hoje aqui é em relação ao lançamento da parte das atas no sistema, até por conta da falta de conhecimento, falta de orientação, então isso, não foi por negligência, a maior parte foi mesmo por desconhecer esta forma de lançamento. (PCE, 2016)

E acrescentou, sobre a contribuição do sistema escolar módulo colegiado nos procedimentos das eleições e agilidade nos resultados:

Eu acho que mudou muita coisa, a única coisa que eu critiquei em relação ao todo, foi justamente o tempo que se deu para se fazer a divulgação, o prazo para inscrição das chapas, porque eu tenho certeza que se houvesse um tempo maior teríamos uma votação maior dos candidatos, principalmente do segmento alunos, porque ficou uma coisa muito em cima pouco prazo para você trabalhar isso. (PCE, 2016)

Como forma de melhorar a interação e a mediação do colegiado escolar com a gestão da escola, o presidente relatou as formas de comunicação. Dentre elas citou a criação de grupos de WhatsApp, onde são trocadas ideias antes da ocorrência da reunião. Neste sentido, disse ele que esta iniciativa tem contribuído por que:

A gente pode discutir entre um grupo e quando a gente chegar na reunião, a gente chega às vezes com a opinião formada em relação a aquilo que a gente vai tratar do assunto. Então para você não chegar e tomar conhecimento na hora e principalmente porque você pode perder muito tempo numa reunião. Quando você poderia tomar um conhecimento prévio, então fica muito mais fácil de você trabalhar, então nós temos a facilidade de usar as redes sociais para manter contato e melhorar a interação. (PCE, 2016)

Quanto à postura da equipe gestora com relação ao colegiado foi declarado pelo presidente que, há adoção de uma gestão colegiada, pois tudo que se passa na escola chega ao conhecimento do colegiado e isso facilita o apoio a gestão, tornando-a mais transparente. Conforme seu depoimento a seguir: “Nós temos uma ligação bem direta com a gestão, praticamente nós temos contato quase que diário,

então as situações são passadas diariamente, a gente não deixa acumular as coisas e discute se aquele assunto pode ser resolvido sem a necessidade de uma reunião do colegiado ou se for uma coisa de gravidade que se faça uma reunião para se chegar a um ponto comum.” (PCE, 2016).

Além do grupo de WhatsApp, o presidente ressaltou a existência de uma rádio *web* comunitária, como um meio de comunicação entre os membros da comunidade escolar e local, para socialização das ações e atividades desenvolvidas pela escola:

Nós criamos um espaço de debate com professores e convidados. Os alunos escolhem o tema para discussão e chega ao conhecimento de toda comunidade escolar. Isso tem sido importante, os eventos também são divulgados nesta rádio web. Nós criamos um sistema de comunicação e se torna uma coisa mais ampla, uma coisa mais participativa, não só do aluno, como de seus familiares e toda comunidade. Então é um espaço aberto a toda comunidade e isso a gente utiliza a rádio nesse sentido. Alguns alunos assumiram a rádio e eles criam uma pauta semanal, fazem convites a pessoas da escola ou da comunidade local; sempre tem palestras que eles fazem gravação e começam a divulgar; isto é muito bom. (PCE, 2016).

Ao destacar uma maior participação das comunidades escolar e local, como colaboradora mais efetiva da interação com a gestão da escola, o presidente apresentou a seguinte justificativa.

Eu acho que hoje até pelo engajamento dessas pessoas no colegiado escolar, a divulgação tem sido maior, a participação tem sido maior, inclusive a participação do segmento pais também. As pessoas já tem uma ideia de colegiado com uma visão mais ampla, ele é extremamente importante no ambiente escolar, mas também ele passa a ter visibilidade e importância perante os órgãos superiores da Secretaria da Educação. Então você tem uma forma de canalizar os interesses da escola, por meio do colegiado, você tem uma ferramenta que pode fazer com que as coisas aconteçam na escola. Tem como reivindicar as coisas, como melhorar a escola, não só na parte pedagógica, mas na parte física e nós temos, graças a Deus, alcançado esses objetivos e principalmente agora que é uma época de extrema dificuldade. Mas o colegiado, ele tem funcionado muito bem, ele tem feito o seu papel, porque antes a gente era praticamente um grupo solto, sem apoio até dos colegas, mas hoje quando se fala de colegiado todo mundo tem um respeito maior e todo mundo sabe que você pode solicitar, você pode cobrar as coisas e obter resultados. (PCE, 2016)

5.4.4 Representante do Segmento Funcionário

A representante do segmento funcionário informou ter sido convidada pela equipe gestora para participar da eleição. Foi eleita, mas integrou o colegiado na condição de suplente do segmento. Colaborava com os processos escolares acompanhando a prestação de contas, realizando coleta de preços para aquisição de materiais e serviços. Contribui com o processo de mediação entre alunos e professores, quando há dificuldades na relação em sala de aula. Afirmou que o colegiado da escola é extremamente ativo, porque participa de todas as atividades da escola, não existindo nada que aconteça nela que o colegiado não esteja presente.

Segundo a funcionária, como as tecnologias estão cada vez mais presentes nos mais variados espaços, a escola utiliza as redes sociais, o email, o messenger, o grupo de whatsapp e o que for surgindo, como forma de ampliar a comunicação e interação. Disse ela: "[...] a gente vai utilizando, porque o colegiado escolar aqui é realmente um grupo bem ativo." Neste sentido, ressaltou:

É muito fácil para nós, a qualquer momento que surge qualquer necessidade, seja ela qual for, automaticamente todo mundo é comunicado por meio do grupo de whatsapp, não só nas reuniões ordinárias como nas reuniões extraordinárias, nós somos avisados. Nós discutimos a pauta planejada, que é colocada no grupo de whatsapp e a gente vai acrescentando alguma coisa, melhorando, e o que é decidido pelo whatsapp, vai sendo passado para outros grupos, cada segmento fica incumbido de passar para seus grupos correspondentes, para que ninguém fique sem saber o que aconteceu. Porque aqui não existe eu não sei, não sabe porque não está interagindo. Tudo é comunicado, tudo é passado. (RSF,2016)⁴⁰.

Quanto as funções do colegiado escolar, a funcionária entende que a mobilizadora é a mais importante, porque a gente consegue fazer com que todos participem. E relatou o avanço com relação a participação dos pais:

É, reuniões de pais, aqui no colégio era coisa que praticamente não acontecia, com esta orientação toda que o colegiado tem, esse conhecimento, com esta sabedoria, da questão mobilizadora, o colegiado consegue trazer os pais para a escola, não só quando são convocados em momentos específicos, mas principalmente nas reuniões de pais, porque, é, já teve reuniões de pais de serem divididos em grupos, uma turma na biblioteca e outra turma no auditório, por conta da quantidade de pais que vieram e isso eu acho

⁴⁰ Representante Segmento Funcionário da escola pesquisada.

que foi resultado da aprendizagem no curso, porque antes a gente não conseguia fazer isso, não tínhamos assim, não era bem técnica, mas não tínhamos a sabedoria, o conhecimento de como fazer esta mobilização, de como trazer os pais para participar da vida do colégio. (RSF, 2016)

Quando questionada sobre a resistência de alguns atores escolares em participar do colegiado, a funcionária atribuiu a falta de informação acerca da estrutura do colegiado escolar, as formas de participação. Citou professores que são convidados a participar em algumas reuniões, a depender do assunto que será discutido. Abordou a questão da transparência na prestação de contas, ou seja, todos podem tomar conhecimento das finanças da escola, o valor que foi recebido, como está sendo o gasto, onde está sendo aplicado, o que precisa ser feito, de acordo com as prioridades da escola.

Sobre a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado, ela entende que o mesmo funciona, mas talvez precise de alguma melhoria, algumas adequações, e ressaltou as seguintes contribuições:

Que tem um papel muito importante para todo o trabalho da unidade escolar, em relação a Secretaria. A Secretaria e o NTE precisa saber se as reuniões estão acontecendo, e com o sistema o registro está lá, quando aconteceu, o que foi tratado, o que foi deliberado, o que não foi, o que ficou como pendência, eu acho isso muito importante, porque antes não era assim, nós não tínhamos esse retorno. Era um monte de papel, que chegava a um ponto que ninguém sabia onde estava e hoje reduziu o uso dos papéis, dos formulários e as informações estão ali no ambiente virtual, de forma acessível, embora só possa acessar quem tem a senha, né? A secretaria, o colegiado, os órgãos envolvidos neste processo. (RSF, 2016)

Com relação as orientações do diretor e/ou presidente do colegiado, informou que, as informações circulam inicialmente pelo grupo do whatsapp, que é utilizado para socializar informações diversas, como portarias da SEC, a distribuição das unidades letivas, encontros, jornada pedagógica, inclusive o calendário de reuniões previstas durante o ano letivo.

Quando questionada sobre a regularidade das reuniões ordinárias, a funcionária informou que:

Em algum momento, talvez, haja dificuldade em realizar essa reunião mensal, mas às vezes não tem, sei lá, não se marca, eu não sei dizer agora, exatamente, eu não sei dizer porque, mas algum momento em que não se marca reunião, por exemplo, é quando nós tivemos

algumas dificuldades aqui em relação aos professores e o colegiado terminou se reunindo três vezes por mês. Então nessas reuniões para resolver estas questões, já se aproveitava e já se trazia outros problemas, outras necessidades, em pauta também, já se colocava em pauta também, então aí aconteceu o que, no mês seguinte nós não precisamos nos reunir. Embora a reunião mensal tivesse que acontecer, mas como já tinha sido feita duas ou três no mês anterior não foi necessário fazer mais uma, não foi necessário. Então eu acho que aqui nesse ponto não é bem dificuldade, né? É que não foi necessário mesmo que acontecesse. (RSF, 2016)

Com relação aos meios que são utilizados por cada segmento do colegiado escolar para melhorar a interação entre o representante e o coletivo, a resposta da funcionária foi a seguinte:

Isto funciona muito bem na relação com os professores, mas já em relação aos segmentos funcionários, alunos e pais não funciona. Em relação aos pais, eles vem muito pouco a escola, mesmo nas reuniões do colegiado eles nunca aparecem, é muito raro vir algum representante. Alunos nós temos dois que estão sempre presentes, mas em algum momento eles precisam não estar, como não estavam na última reunião, por uma necessidade deles. O segmento funcionário, aí é que complica, porque aqui no colégio hoje tem mais terceirizados do que efetivos. (RSF, 2016).

5.4.5 Representante do Segmento Pai/Mãe/Responsável

A entrevista com a representante do segmento Pai/Mãe/Responsável, foi realizada com uma mãe que é funcionária da escola. Inicialmente, a entrevistada demonstrou uma certa dificuldade em responder as questões, mas no decorrer da entrevista, o diálogo foi fluído com certa tranquilidade, mesmo que as respostas tenham sido consideradas limitadas.

Quando questionada sobre a integração e a forma como participa do Colegiado, a mesma apresentou o seguinte depoimento:

O diretor me chamou e perguntou se eu tinha interesse em participar do colegiado, no início eu pensei que não fosse ser eleita, né, mas aí eu não sei, não tinha muito conhecimento das pessoas aqui, e quando foi no final das eleições, na votação, meu nome estava lá. Até hoje graças a Deus, eles sempre me chamam. A minha participação é assim, eu não tenho muito o que dizer sobre participação, porque quando precisa, ele (o diretor) me chama e aí ele pergunta se a gente está de acordo, e passa para a gente tudo direitinho. (RSPMR, 2016)⁴¹

⁴¹ Representante do segmento Pai/Mãe/Responsável

Com relação ao Sistema Escolar Módulo Colegiado, a entrevistada informou não ter conhecimento da sua existência, mas citou o grupo de WhatsApp como meio de se comunicar e interagir com os membros do colegiado escolar. Sobre a realização de reuniões, foi informado que às vezes a convocação é feita com antecedência, e a mesma sempre é comunicada por mensagens via WhatsApp, ou convidada a assinar documentos.

5.4.6 Representante do Segmento Aluno

O estudante entrevistado relatou que, a sua integração ao colegiado foi por conta de pedidos de amigos que o incentivaram a candidatar-se, tendo sido eleito com um bom número de votos para representar o segmento. Considera de grande importância o uso de expressões tecnológicas também no colegiado escolar, pois elas favorecem a comunicação e a interação dos integrantes e colabora no processo de socialização das atividades do órgão, principalmente por meio do grupo de WhatsApp.

Na condição de representante do segmento, o mesmo reconheceu que a participação no colegiado favorece um relacionamento mais aberto e transparente dos processos da gestão escolar com os segmentos da comunidade escolar, com o conhecimento dos direitos e deveres, servindo de elo entre a equipe gestora e as discussões e demandas do colegiado. Quanto à realização da reunião ordinária mensal informou que geralmente o diretor convoca os líderes de sala, inclusive os membros do colegiado, para participarem de reuniões onde se informa e discute o que está acontecendo no colégio, e também sobre as possibilidades de melhorias em diversos aspectos da gestão pedagógica, administrativa e financeira.

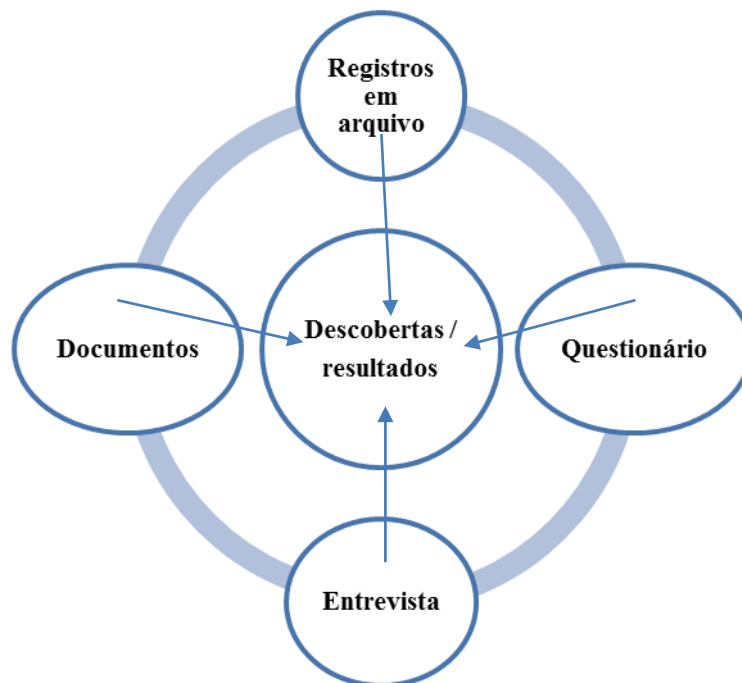
Segundo o estudante, as reuniões não são realizadas mensalmente. Ele informou que não são todos os meses que se realiza uma reunião, mas quando há as mesmas são registradas em livro de ata ou lista de frequência. Quanto ao Sistema Escolar Módulo Colegiado, informou não ter conhecimento sobre a funcionalidade e utilização por parte do colegiado. Declarou que, além da reunião com o colegiado, deveria ter uma reunião com o coletivo de estudantes para repassar as informações discutidas e deliberadas no colegiado escolar.

5.5 Triangulação dos Resultados

O uso de múltiplas fontes de evidências, conforme recomenda Yin (2015), é a base para a triangulação de dados/informações, pois a utilização de diferentes fontes permite que o pesquisador faça a abordagem mais variada de aspectos relacionados ao objeto em estudo. Ressalta o referido autor que “[...] a vantagem mais importante apresentada pelo uso de fontes múltiplas de evidência, no entanto, é o desenvolvimento de linhas convergentes de investigação.” (Yin, 2015, p. 124).

Neste sentido, para esta investigação adotamos, a partir da convergência de evidências, a triangulação de dados, como forma de reforçar a validade do constructo. Sendo assim, a partir dos instrumentos de coleta de dados utilizados, buscamos realizar a convergência de evidências, conforme ilustra a **Figura 19**.

Figura 19 – Convergência de evidências (estudo de caso)



Fonte: Adaptado pelo autor a partir de Yin (2015).

A ilustração da **Figura 19** apresenta as “fontes primárias” e a “convergência” das possíveis evidências. A partir desta triangulação de dados/informações, obtivemos resultados com maior confiabilidade ao estudo de caso. Isto poderá ser visto, nos resultados que apresentamos no **Quadro 8** a seguir.

Quadro 8 – Triangulação de Dados

Expectativas	Pesquisa Documental	Questionário / Registros em arquivo	Entrevista
Sujeitos da pesquisa X institucionalidade e uso do Sistema	Leis, Decreto, Portarias, Caderno de Orientações, Regimento, Estatuto, Portarias, Manual de Utilização do Sistema, pleitos eleitorais disponibilizados no Portal SEC.	78% dos conselheiros conhecem a legislação do Colegiado Escolar; 67% informam conhecer o Sistema Escolar Módulo Colegiado	A maioria dos conselheiros entrevistados apresentaram em seu discurso conhecimento acerca da legislação, funções e atribuições do colegiado, mas desconhecem procedimentos de rotina de funcionamento do colegiado, a existência do sistema informatizado e sua utilização ainda é considerada limitada.
Ainda que os resultados obtidos com a aplicação do questionário quanto ao conhecimento da legislação e do sistema escolar módulo colegiado indiquem um nível considerado aceitável, a sistematização de dados em relatórios emitidos pelo Sistema e as entrevistas/observação direta indicam que o conhecimento dos conselheiros é restrito a conceitos e que nem sempre há práticas mais efetivas na rotina do colegiado escolar.			
Entendimento acerca da participação por parte dos conselheiros	A legislação vigente dos colegiados escolares apresenta avanços e incentiva a ampliação dos canais de participação das comunidades escolar e local	56% dos conselheiros já participaram do colegiado em mandatos anteriores; Existência de lacunas na composição: falta de regularidade e frequências nas reuniões	A maioria dos conselheiros consideraram que o colegiado é atuante e participativo e funciona em parceria com a gestão escolar
Os dados coletados com as entrevistas revelaram que nos segmentos pai/mãe/responsável e funcionário, os conselheiros apresentam dificuldades de engajamento e de compreensão acerca da função do colegiado, ficando as suas ações restritas a atender a direção da escola; gerando possivelmente desequilíbrio de poder de decisões em detrimento dos que tem um maior conhecimento das suas atribuições (professor/coordenador pedagógico) e são mais consultados pela direção da escola, com maior capacidade para deliberar nos assuntos pedagógicos, administrativos e financeiros.			
O caráter proposicional do Sistema e a difusão de conhecimentos	Dados lançados no sistema escolar módulo colegiado alinham-se com itens da legislação que se transformam em informações ⁴² estratégicas para a gestão e difusão de conhecimento	100% de conselheiros afirmaram que a composição do colegiado está atualizada e com identificação do presidente e vice-presidente; 56% dos conselheiros afirmaram que as reuniões não estão lançadas no sistema.	Quanto à presidência do Colegiado, a maioria dos entrevistados tem ciência da existência do presidente do colegiado, contudo, uma parcela considerável não sabe se as reuniões são lançadas no sistema. Os conselheiros reconhecem a importância do colegiado, consideram o órgão atuante, criam meios alternativos de interação, por exemplo, grupo de WhatsApp para discutir as questões a serem deliberadas, mas verificamos que não há efetivo lançamento das reuniões e eventos realizados no sistema.
Os dados apontados pelo questionário e entrevistas, nos indicaram contrapontos acerca da utilização do sistema e a compreensão do caráter proposicional de expressões tecnológicas, para dar novo sentido a alguns conselheiros que demonstram ainda não entenderem a importância desta inovação, ou seja, utilizá-la como referência como significado para transformar dados em informações estratégicas, a serviço da socialização das rotinas do colegiado e as possíveis contribuições à gestão e difusão do conhecimento entre os órgãos da Secretaria da Educação.			

Fonte: Elaborado pelo Autor, a partir de Ferreira (2016).

⁴² A criação do sistema justifica-se pela necessidade de registro de procedimentos relacionados ao funcionamento dos colegiados: i) composição, conforme Artigo 3º; ii) mandato, conforme art. 8º; iii) presidência e vice-presidência, conforme art. 12; iv) realização de reuniões mensais, conforme exigido nos artigos 13 a 17; v) vacância de membros, conforme art. 19; e v) estatuto formalizado, conforme artigo 20, da Lei nº 11.043/2008, entre outros elementos/aspectos da atuação do colegiado escolar.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

E de repente, mais um ciclo se encerra e novos questionamentos, descobertas e aprendizagens despontam. O desenho do projeto de pesquisa inicialmente idealizado foi sendo construído e reconstruído ao longo de semestres, a partir de diálogos que possibilitaram novos olhares acerca da utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado.

Em perspectiva multidisciplinar, o estudo em tela, analisou a utilização deste Sistema Módulo Colegiado e as interações realizadas com o órgão central SEC, o NTE como órgão intermediário considerando a aplicabilidade dessa inovação tecnológica para socialização da dinâmica de atuação e funcionamento do Colegiado, em uma escola da rede pública estadual de ensino em Salvador-Bahia.

A presente tese articulou duas vertentes complexas e exigentes do ponto de vista prática e teórico. O Colegiado Escolar, pela sua abordagem de ordem político-pedagógica e o Sistema Escolar Módulo Colegiado, como expressão tecnológica favorável a gestão e difusão do conhecimento. Constatamos que um número reduzido de atores envolvidos no processo de implementação desta política pública, ainda não compreenderam a função deste órgão como uma estratégia de reeducação política, pois o Colegiado se configura como meio para reinventar as relações político-pedagógicas e culturais no cotidiano escolar. Como órgão deliberativo, o Colegiado provoca um choque cultural no interior das escolas, porque instaura uma nova forma de organização que se contrapõe ao desenho existente onde consensos são estabelecidos, não considerando as decisões que contribuam para atendimento ao bem-estar dos coletivos das comunidades escolar e local.

O uso do Sistema Escolar Módulo Colegiado, carrega implicações de mudança de mentalidade no interior da escola, ao exigir a alteração de padrões de registro e compilação de dados em papéis e a transição para os novos procedimentos de inserção de dados e informações no sistema. A centralidade do Sistema Escolar Módulo Colegiado, implementado a partir de 2008, o registro de dados/informações no contexto do NTE 26 e a unidade escolar em estudo, constituíram-se em importantes informações para elaboração desta tese.

Nesta seção, a título de considerações finais, a nossa intenção é mostrar a aplicabilidade do Sistema Escolar Colegiado, a sua utilização pelos conselheiros escolares e as interlocuções realizadas com o NTE e a Secretaria da Educação. Com este intuito conjecturamos como ampliar a inserção de dados e informações, para socialização e difusão do conhecimento, acerca da atuação desse órgão nos processos da gestão escolar.

Relatamos a nossa trajetória pessoal, acadêmica e profissional, com reflexões sobre as contribuições ao grupo de trabalho da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, contextualizando, problematizando, relevância e objeto de pesquisa.

As perspectivas teóricas transitaram a partir de categorias/autores, como o “Conselho Escolar” (Navarro, Bordignon, Paro, Freire), considerando os desafios, possibilidades e contribuições desse órgão para ampliar a participação dos conselheiros na gestão da escola; “Tecnologias da Informação e Comunicação” (Castells, Lima Jr., Lévy), como expressão tecnológica, traduzida pelo Sistema Escolar Módulo Colegiado a serviço da socialização das atividades do colegiado; “Participação” (Bordenave, Gohn, Lima), na expectativa de consolidação da escola como ambiente democrático, pelo ato de fazer parte, assegurando o envolvimento dos conselheiros no exercício de suas funções, corresponsabilização, gestão e difusão do Conhecimento, como ação de reconhecimento sobre o valor da informação para os atores escolares na construção de um número cada vez maior de alternativas de comunicação e canais de circulação do conhecimento. Os referidos autores, com suas abordagens, participaram de um diálogo com o pesquisador, os técnicos da SEC, NTE e conselheiros escolares da escola investigada.

Com a inserção das TIC nos Colegiados, priorizamos o enfoque comunicacional, configurações e possibilidades de construção de conhecimentos, a partir da utilização e apropriação dos novos padrões de acervo, sistematização e socialização de dados e informações que favoreçam o reconhecimento dos saberes e práticas construídos pelas interações realizadas no exercício das ações colegiadas. Neste sentido, com o presente estudo formulamos um movimento invisível que envolveu técnicos da Secretaria da Educação do Governo do Estado da Bahia, como espaço de formulação de políticas públicas, o NTE e unidades escolares, como *lócus* de implementação de programas e projetos voltados para a

democratização da gestão escolar, por meio da criação de um sistema de acompanhamento aos colegiados escolares, como estratégia de fortalecimento desses órgãos.

Assim sendo, os principais resultados alcançados, apresentamos na seção a seguir.

6.1 Principais resultados

Os resultados apresentados são decorrentes de instrumentos de coleta de dados/informações levantados e analisados no período de outubro de 2016 a maio de 2017, com ênfase na utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado.

6.1.1 Implicações na utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado na Escola Pesquisada

A utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado vem apresentando alterações nas formas de organização de processos e atividades no cotidiano dos colegiados nas unidades escolares. Vários procedimentos que demandavam registros em formulários e exigiam maior tempo para a elaboração de documentos, atualmente são realizados de maneira mais otimizada, como por exemplo, o processo eleitoral, a convocação para reuniões, emissão de relatórios de composição, visualização da composição e vacâncias, identificação do presidente e vice-presidente, entre outros itens alinhados com os dispositivos legais. Na escola pesquisada, além do Sistema, contribuem para uma comunicação mais rápida entre os segmentos da comunidade escolar, como o grupo de WhatsApp, facebook, blog da escola e até uma rádio web comunitária, que oportunizam a interação entre os diversos atores da unidade escolar.

Com relação a utilização do sistema para o lançamento das reuniões ordinárias e extraordinárias, algumas dificuldades são identificadas, como por exemplo, a falta de atribuição a um conselheiro em condições de acessar o sistema e inserir os dados do resumo das reuniões registradas em livro de atas. O ato de

fazer parte de um conselho não significa que integrantes do Colegiado tenham os conhecimentos necessários para envolvimento e participação nos procedimentos e rotinas, atuando de forma mais efetiva neste órgão. Um dos fatores identificados na escola investigada é justamente o desconhecimento da legislação e do próprio sistema por parte dos segmentos Estudantes e Pai/Mãe/Responsável. O Presidente do Colegiado Escolar, atua na mobilização dos segmentos, no entanto, ainda é reduzido o número de pais que participam efetivamente do Colegiado.

Outro fator implicado é a falta de conhecimento dos procedimentos de acesso ao sistema, quanto ao usuário e login. Há uma justificativa que a escola utiliza vários sistemas, com navegadores diferentes, usuários e senhas diferentes e, de certa forma, esta situação dificulta a memorização de tantos logins e senhas. A escola pesquisada apresentou “abertura de mandato” nos quatro últimos biênios, no entanto o colegiado apresentou composição incompleta, com as seguintes vacâncias:

- Segmento Professor/Coordenador Pedagógico: um suplente;
- Segmento Funcionário: três suplentes;
- Pai/Mãe/Responsável: três suplentes;
- Segmento Comunidade Local: sem representação no Colegiado.

Apenas os segmentos Direção e Estudante possuíam número de titulares e suplentes de acordo com a tipologia da escola.

Verificamos então que, os gestores escolares enfrentam dificuldades para integrar os candidatos ao processo eletivo e isto impacta na composição do colegiado. No segmento “Funcionário”, por exemplo, com as limitações impostas pelo Decreto nº 11.175/2008, que regulamenta a Lei nº 11.043/2008, em algumas escolas apresenta vacâncias na sua composição, isto porque só podem participar do processo eletivo os servidores efetivos e contratados pelo REDA.

Analisando o conteúdo apresentado nas entrevistas pelos conselheiros, quanto a existência de uma constante interlocução da equipe gestora com o presidente do colegiado e demais representações, verificamos que o entendimento acerca da participação por parte dos conselheiros necessita de maior compreensão, considerando os valores e processos democráticos, regulamentação, envolvimento e orientação para a efetividade das ações.

Embora tenhamos constatado por meio de Livro de Atas, a realização de treze reuniões no período de 2012 a 2016 verificamos que os resumos das referidas reuniões não foram lançados no sistema. A maioria dos conselheiros entrevistados afirmou ter conhecimento da legislação e da existência do Sistema Escolar Módulo Colegiado, contudo, constatamos certa contradição, considerando a insuficiência de acessos ao sistema para o registro destes resumos, tanto de reuniões ordinárias como extraordinárias realizadas. Isto foi confirmado pelo desconhecimento parcial acerca do sistema e dos seus procedimentos de lançamento de dados.

Ademais, embora os entrevistados afirmem a existência de um cronograma de reuniões, o mesmo não em sendo cumprido, ou seja, não há regularidade quanto à realização de reuniões. Pelos dados/informações coletados, a escola realizou uma média de três reuniões por ano, justificando que com a existência de um grupo de WhatsApp, muitas questões rotineiras da escola são socializadas, discutidas e deliberadas, sem necessidade de reunião formal do colegiado. Ao realizar o cruzamento com os dados gerais das escolas no contexto do NTE 26 verificamos que, nos últimos quatro mandatos, só 23% das escolas lançaram registros de reuniões no sistema.

Outro fator implicado, ou contradição revelada, é a ausência de definição quanto à atribuição de um conselheiro para o lançamento de dados/informações no sistema. O presidente do colegiado declarou que, as orientações para utilização do sistema não foram suficientes. Que o problema persiste, por falta de conhecimento e não por negligência. Em contraponto, os procedimentos do processo eletivo, realizados a cada biênio, com instituição de uma comissão eleitoral escolar, encontram-se lançados no Sistema, conforme depoimento da presidente da comissão eleitoral, que destacou a importância do sistema para a socialização das atividades do colegiado e a agilidade nos procedimentos do processo eletivo.

Os procedimentos do processo eletivo, o lançamento de registro de dados no Sistema Escolar Módulo Colegiado é realizado sem dificuldades, ou seja, verifica-se necessidade de após o registro das reuniões, que seja delegado a algum conselheiro, a atribuição de lançamento do resumo na reunião no Sistema. Neste sentido, é importante também ressaltar que as ações de acompanhamento aos colegiados, realizadas pelo NTE, sejam contínuas, com realização das intervenções necessárias quanto ao lançamento do calendário e registro das reuniões.

Os conselheiros escolares reconhecem o caráter inovador do Sistema Escolar Colegiado e as facilidades proporcionadas pelo uso das tecnologias da informação e comunicação, seja pela forma de comunicação e interação com os grupos de WhatsApp, blog da escola e pela rádio webcomunitária.

Constatamos ainda que, mesmo com criação de sistemas informatizados, as ações de formação continuada e o incentivo à maior interação dos conselheiros com os coletivos que representam, persiste a reduzida participação dos representantes dos segmentos nos processos escolares; desconhecimento das finalidades, rotinas, para o funcionamento; pouca interação entre os segmentos; dificuldades de interlocução com a gestão escolar; falta de apropriação das funções e atribuições, por parte dos conselheiros ao compartilharem responsabilidades e realizarem o controle social.

A reduzida participação dos atores escolares nas atividades dos colegiados é considerada um elemento que dificulta a ampliação do diálogo entre a equipe gestora e os segmentos, bem como o desconhecimento acerca das competências, funções e atribuições, e a autonomia deste organismo integrante da estrutura da gestão escolar.

6.1.2 As atribuições e interlocuções do NTE

Como intermediário entre a escola e o órgão central da SEC, as ações de acompanhamento realizadas pelo NTE, para fortalecimento dos colegiados são consideradas desafiadoras. Isto porque, considerando que a participação dos conselheiros é espontânea e voluntária, reeditam-se algumas implicações, como a falta de compreensão por parte de alguns segmentos escolares, no que diz respeito aos princípios, funções e procedimentos acerca da importância da atuação do colegiado para a consolidação de uma gestão escolar democrática.

Com relação ao acompanhamento do NTE junto às escolas, constatamos a ausência de informações acerca do quantitativo de colegiados que realizam o lançamento de dados/informações referentes as reuniões, justificada pela coordenadora da ação, como consequência da insuficiência de pessoal, rotatividade de técnicos e ocupantes de cargos comissionados. Estas fragilidades reveladas

impedem a realização de um trabalho mais criterioso de análise de relatórios, a realização tardia de intervenções e a necessária regularidade de inserção de dados/informações, conseqüentemente a atualização do sistema.

As formas de comunicação em redes sociais, como o whatsapp, facebook e blog existentes entre os diretores e presidentes dos colegiados vem ampliando as possibilidades de comunicação e socialização de encontros, formações e reuniões específicas para tratar de assuntos relacionados ao funcionamento dos colegiados. Verificamos que há interação por meios informais que são criados como canais de informação, mas que não asseguram o registro no Sistema Escolar Colegiado. Nesse sentido, verificamos a ausência de entendimento dos conselheiros sobre a importância de socializar as reuniões e eventos, para que o NTE e o órgão central da SEC possam acompanhar as ações desenvolvidas pelo colegiado escolar por meio do sistema.

Em perspectiva sistêmica, ressalta-se a importância de estabelecimento de acompanhamento com desdobramento de atribuições e atividades a serem desenvolvidas, a partir da integração entre as instâncias do sistema educacional.

6.1.3 As atribuições e interlocuções do Órgão Central (SEC)

O órgão central da Secretaria da Educação, ao estabelecer diretrizes para a institucionalização e funcionamento dos colegiados realiza, por meio dos NTE, o acompanhamento as unidades escolares a partir dos relatórios fornecidos pelo Sistema Escolar Módulo Colegiado, referentes às rotinas de funcionamento dos colegiados.

Constatamos que a SEC vem funcionando tendo como referência o regimento aprovado pela Lei nº 8.970 de 05 de janeiro de 2004 e Decreto nº 8.877 de 19 de janeiro de 2004, com sucessivas alterações em sua estrutura organizacional por meio de decretos e portarias. Vários setores se reestruturaram a partir de mudanças de secretários e no quadro de gestores, com alteração nos padrões de gerenciamento de superintendências e coordenações, suscetíveis aos interesses de ocupantes de cargos comissionados. Três décadas após a promulgação da Constituição Federal Brasileira de 1988, ainda convivemos com um sistema público

organizado com adoção de políticas de governo, sem avaliação de programas e projetos implementados e sem consolidação de políticas públicas para o campo educacional.

A Coordenação de Ações Participativas (CAP), que realizava as ações de fortalecimento dos colegiados escolares foi suprimida da estrutura da Secretaria em 12 de janeiro de 2015, quando a Superintendência de Acompanhamento e Avaliação do Sistema Educacional, passou a denominar-se Superintendência de Gestão da Informação Educacional (SGinf). De outra parte, as ações de acompanhamento aos colegiados foram diluídas e dois técnicos e uma coordenadora, que desenvolviam as referidas ações, atualmente foram integrados a uma equipe técnica da Coordenação de Articulação dos Núcleos Territoriais de Educação (NTE).

Atualmente, as ações de fortalecimento dos colegiados não contam com um grupo de trabalho específico, com plano de trabalho articulado e continuidade das formações. O acompanhamento vem sendo realizado a partir de demandas das unidades escolares e dos NTE, de forma emergencial.

Estes fatores considerados intervenientes tem desdobramento nas ações do NTE, que assume as funções de coordenar, orientar, acompanhar, fazer a mediação, apoiar e articular as políticas educacionais implementadas pela SEC. Os NTE vêm realizando o trabalho de acompanhamento de forma incipiente, pelas fragilidades apresentadas e rotatividade de técnicos, impossibilitando a efetividade de suas ações, principalmente quanto ao acompanhamento ao funcionamento dos colegiados e conseqüente regularidade da inserção de dados no sistema escolar módulo colegiado.

Concebido como forma de integrar as ações de acompanhamento aos colegiados com os NTE e as unidades escolares, o Sistema Escolar Módulo Colegiado vem encontrando dificuldades para o cumprimento do seu caráter proposicional para a gestão e difusão do conhecimento, considerando a sua aplicabilidade, como forma de socializar as rotinas de funcionamento, revelando a dinâmica de participação dos conselheiros nos processos da gestão escolar.

Dessa forma, verificamos alguns desafios que foram enfrentados pelos órgãos envolvidos e podem se transformar em possibilidades de otimização das ações de acompanhamento e utilização do sistema pelas unidades escolares. Neste

sentido, em contraponto, o excesso de sistemas para mero registro de dados e informações acerca de ações e eventos desenvolvidos pela escola, não passa de um controle exercido para fiscalização de atividades e recursos alocados nas escolas.

6.2 Limitações da Investigação

Encontramos algumas limitações no fluxo desta investigação, como:

- a não participação de alguns conselheiros na coleta de dados/informações, principalmente no segmento Pai/Mãe/Responsável;
- o número limitado de reuniões realizadas pelo colegiado no período da pesquisa;
- a reduzida utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado;

Contudo, estes entraves podem ser vistos como possibilidades de futuras investigações, com vistas a ampliar a compreensão acerca do uso de Tecnologias da Informação e Comunicação no cotidiano dos colegiados escolares. Neste sentido, apresentamos itens como contributo para futuras pesquisas.

6.3 Contribuições para Futuras Pesquisas

O uso de expressões tecnológicas, atualmente, tem sido cada vez mais frequente nos mais variados espaços. Entendemos que, a utilização de sistemas informatizados pelas unidades escolares, mais especificamente pelos colegiados, na medida em que se consolidem, ampliam a participação e interação dos conselheiros com seus pares. Assim sendo, podem ser investigados numa perspectiva analítica e de avaliação, baseada nos conceitos de “comunidades de prática”. Como coletivos que, reunidos e com responsabilidades no processo, aprendem e colocam em prática o que foi aprendido.

6.4 Recomendações

Não temos a intenção de concluir o objeto de estudo ora investigado. Entendemos que outras proposições de pesquisa podem ser empreendidas, para ampliar a compreensão acerca de novas leituras relacionadas ao uso de tecnologias da informação e comunicação, favoráveis a melhoria das interações do colegiado com a gestão escolar.

Sugerimos que, as ações a serem desenvolvidas pelos órgãos gestores da política educacional de fortalecimento aos colegiados escolares, possam atentar para as seguintes recomendações:

- Discussão no âmbito da Secretaria de Educação, novas estratégias integradas de acompanhamento e fortalecimento aos colegiados escolares, com vistas a efetiva implementação do Sistema Escolar Módulo Colegiado;
- Constituição de grupo de trabalho no órgão central e NTE, composto por especialistas na área de gestão escolar democrática, para dar continuidade aos processos de socialização das orientações legais e pedagógicas aos colegiados e aplicabilidade do Sistema Escolar Módulo Colegiado;
- Estabelecimento, por meio de instrução normativa, de cronograma para o lançamento de reuniões mensais ordinárias e identificação do integrante do colegiado responsável pela atualização de dados no Sistema Escolar Módulo Colegiado;
- Mapeamento de dificuldades encontradas pelos NTE no acompanhamento aos colegiados escolares, com adoção de intervenções com orientações legais e pedagógicas.
- Promover encontros com os presidentes dos colegiados para avaliar a implementação do Sistema Escolar Módulo Colegiado.

Com estas recomendações finalizamos este estudo, cientes de que nos esforçamos para ampliar o conhecimento acerca do objeto a que nos debruçamos, com vistas as contribuições a Linha de Pesquisa 2, Difusão do Conhecimento, Informação, Comunicação e Gestão, do Programa Doutorado Multi-Institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento (DMMDC).

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. Dicionário de Filosofia. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

ARAÚJO, M. M. S. O pensamento complexo: desafios emergentes para a educação on-line. In: Revista Brasileira de Educação. v. 12, n. 36, 2007. p. 515-551.

ARENDT, Hannah. A condição humana. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003.

ARROYO, Miguel G. Outros sujeitos, outras pedagogias. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

AZEVEDO, Janete M. Lins de. A educação como política pública. 3. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2004. Coleção Polêmicas do nosso tempo. v. 56.

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

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

_____. Decreto nº 11.175, de 28 de agosto de 2008. Dispõe sobre a implementação dos Colegiados Escolares, nas Escolas Públicas da Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino, e dá outras providências. Diário Oficial do Estado da Bahia. Salvador, 29 de agosto de 2008.

_____. Educar para Transformar: um pacto pela educação. Documento Base. Secretaria da Educação do Estado da Bahia. Salvador-BA, 2015. Disponível em: <<http://institucional.educacao.ba.gov.br/educarparatransformar>>. Acesso em: 13 out. 2015.

_____. Lei nº 6.332/91, de 24 de outubro de 1991. Dispõe sobre os Conselhos Escolares, suas competências e composição. Diário Oficial do Estado da Bahia. Salvador, 21 de outubro de 1991.

_____. Lei nº 6.981, de 25 de julho de 1996. Dispõe sobre a competência e a composição do Colegiado Escolar na Rede Estadual de Ensino de 1º e 2º graus e dá outras providências. Diário Oficial do Estado da Bahia. Salvador, 26 de julho de 1996.

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

_____. Lei Estadual nº 12.618, de 28 de dezembro de 2012. Regula o acesso a informações no âmbito do Estado da Bahia, conforme prevê o art. 45 da Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, e dá outras providências.

_____. Manual de Utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado. Secretaria da Educação do Estado da Bahia. Salvador, 2015, v. 2.

_____. O colegiado escolar fortalecendo a gestão democrática. Caderno de Orientações. Secretaria da Educação do Estado da Bahia. Salvador: EGBA, 2008.

_____. Portaria nº 9.868, de 28 de agosto de 2008. Diário Oficial do Estado da Bahia. Salvador, 29 de agosto de 2008.

_____. Portaria nº 6.945, de 29 de setembro de 2010. Diário Oficial do Estado da Bahia. Salvador, 30 de setembro de 2010.

_____. Portaria nº 4.202/2012, de 22 de abril de 2012. Diário Oficial do Estado da Bahia, em 23 de abril de 2012.

_____. Portaria nº 1480/2017, de 07 de março de 2017. Diário Oficial do Estado da Bahia, em 08 de março de 2017.

_____. Portaria nº 1769/2017, de 17 de março de 2017. Diário Oficial do Estado da Bahia, em 18 de março de 2017.

BARBOSA JÚNIOR, Walter Pinheiro. Um Conselho para o cotidiano. In: VASCONCELOS, Francisco Herbert Lima (Org.) et al. Conselho Escolar: processos, mobilização, formação e tecnologia. Fortaleza: Edições UFC, 2013.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

BOBBIO, Norberto. A era dos direitos. Trad. Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

_____. O futuro da democracia. São Paulo: Paz e Terra, 2000. (Pensamento crítico, 63).

BOGDAN C. Roberto; BIKLEN, Sari Knopp. Investigação qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos. Porto: Porto Editora, 1994.

BORDENAVE, Juan E. D. O que é participação. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BORDIGNON, Genuíno. Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasil. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. Brasília, DF: MEC, SEB, 2004.

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

_____. Lei nº. 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 18 nov. 2011.

_____. Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012. Regulamenta a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 18 maio 2011.

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

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: conselhos escolares; uma estratégia de gestão democrática da escola pública. Elaboração Genuíno Bordignon. Brasília, DF: MEC, SEC, 2004.

_____. Plano Nacional de Educação (PNE) – 2014-2024. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm>. Acesso em: 08 set. 2014.

_____. Planejando a Próxima Década Conhecendo as 20 Metas do Plano Nacional de Educação. Presidência da República. Ministério da Educação. Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino (Sase), 2014. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf>. Acesso em: 06 jun. 2015.

BRUYNE, P. de et al. Dinâmica da pesquisa em Ciências Sociais. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

BURNHAM, Teresinha Fróes. Aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento. In: BURNHAM, Teresinha Fróes. (Org.). Análise cognitiva e espaços multirreferenciais de aprendizagem: currículo, educação a distância e gestão/difusão do conhecimento. Salvador: Edufba, 2012.

BUY, A. Técnicas de pesquisa: observação, questionário e entrevista. 2015. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/narf2916/tcnicas-de-pesquisa-observao-questionario-e-entrevista>>. Acesso em: 23 nov. 2016.

CALDAS, Ricardo Warhrendorff. Mudanças, razão das incertezas: introdução à gestão do conhecimento. São Paulo: Editora CLA Cultural, 2002.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000. v.1.

_____. A sociedade em rede: do conhecimento à política. In: CASTELLS, Manuel; CARDOSO Gustavo. (Orgs.). A sociedade em rede do conhecimento à ação política. Imprensa Nacional. 2009. Disponível em: <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/a_sociedade_em_rede_do_conhecimento_a_acao_politica.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2015. p. 17-30.

_____. Redes de indignação e esperança: movimentos sociais na era da internet. São Paulo: Zahar, 2013.

CASTRO, Carmem Lúcia Freitas de; GONTIJO, Cynthia Rúbia Braga; AMABILE, Antonio Eduardo de Noronha. (Orgs.). Dicionário de políticas públicas. Belo Horizonte: EdUEMG, 2012, 242f. ISBN: 978-85-62578-17-5. Disponível em: <<http://pt.calameo.com/read/0016339049620b36a7dac>>. Acesso em: 24 ago.2015.

CAVALCANTI, B. S. O gerente equalizador: estratégias de gestão no setor público. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Educação como direito social. In: CASTRO, Carmem Lúcia Freitas de; GONTIJO, Cynthia Rúbia Braga; AMABILE, Antonio Eduardo de Noronha. (Orgs.). Dicionário de políticas públicas. Belo Horizonte: EdUEMG, 2012. 242f. Disponível em: <<http://pt.calameo.com/read/0016339049620b36a7dac>>. Acesso em: 24 ago.2015.

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

DESLANDES, Suely Ferreira. O projeto de pesquisa como exercício científico e artesanato intelectual. In: MYNAIO, Maria Cecília de Souza (Org.) Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

DIAS, Darli de Souza. Atores sociais. In: CASTRO, Carmem Lúcia Freitas de; GONTIJO, Cynthia Rúbia Braga; AMABILE, Antonio Eduardo de Noronha. (Orgs.). Dicionário de políticas públicas. Belo Horizonte: EdUEMG, 2012. 242f. p. 29-30. Disponível em: <<http://pt.calameo.com/read/0016339049620b36a7dac>>. Acesso em: 24 ago. 2015.

ESCUADERO, J. M.; BOTIA B. Inovação e formação centrada na escola: uma perspectiva da realidade espanhola. In: AMIGUINHO, A.; CANÁRIO, R. (Eds.) Escolas e mudança: o papel dos centros de formação. Lisboa: Educa, 1994.

FERREIRA, André Luiz Leite. Estilos de tomada de decisão na adoção de inovações tecnológicas: um estudo de caso no Instituto Federal, Ciência e Tecnologia da Bahia. 2016. Tese (Doutorado Multi-institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento) – Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, 2016.

FREIRE, Paulo. A educação na cidade. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

_____. Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar. São Paulo: Olho d'Água, 2000.

_____. A educação na cidade. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1991.

_____. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. 41. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

_____. Pedagogia do oprimido. 42. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

_____. Política e educação: ensaios. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001. (Coleção Questões de Nossa Época. v. 23).

_____. A importância do ato de ler: em três artigos que se completam. 30. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

GADOTTI, Moacir. A pedagogia de Paulo Freire e o processo de democratização do Brasil: alguns aspectos da sua teoria, do seu método e da sua práxis. 2001. Manuscrito. Disponível em <www.paulofreire.org/Institucional/MoacirGadottiArtigosIt0051>. Acesso em: 28 ago. 2015.

_____. Escola cidadã. 13. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2008.

GOHN, Maria da Glória. Educação não formal e cultura política: impactos sobre o associativismo do terceiro setor. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

GUERRA, M. A. Santos. Entre bastidores: el lado oculto de la organización escolar. Málaga: Aljibe, 1994.

KISSLER, L.; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 40, n. 3, p. 479-499, maio/jun. 2006.

KUSSLER, Leonardo Marques. Técnica, tecnologia e tecnociência: da filosofia antiga à filosofia contemporânea. In: Revista Kínesis, v. VII, n. 15 dez. 2015, p. 187-202.

LAGE, Ana Lúcia. O conhecimento tácito. In: GALEFFI, Dante Augusto et al. Epistemologia, construção e difusão do conhecimento. Salvador: Eduneb, 2011. p. 303-321.

LAKATOS, E. Maria; MARCONI, M. de Andrade. Fundamentos de metodologia científica: técnicas de pesquisa. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

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

LEMONS, Éden Ernesto da Silva. A construção da gestão democrática participativa: aspectos históricos e o conselho escolar. In: VASCONCELOS, Herbert Lima et al.

Conselho Escolar: processos, mobilização, formação e tecnologia. Fortaleza: Edições UFC, 2013, p. 41-53.

LÉVY, Pierre; AUTHIER, Michel. As árvores de conhecimentos. São Paulo: Editora Escuta, 1995.

LÉVY, Pierre. A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço. 4. ed. São Paulo: 2003.

_____. Não há desenvolvimento social em redes sem processos educacionais democráticos. Disponível em: <<http://www.jornaldaciencia.org.br/nao-ha-desenvolvimento-social-em-redes-sem-processos-educacionais-democraticos-afirma-pierre-levy/>>. Acesso em: 28 ago.2015.

LIBÂNIO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 6. ed. rev. e ampliada. São Paulo: Heccus, 2013.

LIMA, Licínio C. Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2000. (Guia Escola Cidadã, v. 4).

_____. A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

LIMA JÚNIOR, Arnaud Soares; NOVAES, Ivan Luiz; HETKOWSKI, Tânia Maria. Gestão Educacional e Tecnologias da Informação e Comunicação. In: Gestão, Tecnologias e Educação: construindo redes sociais. Salvador: Eduneb, 2012.

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

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

LIMA JÚNIOR, Arnaud Soares; HETKOWSKI, Tânia Maria. Educação e contemporaneidade: por uma abordagem histórico-antropológica da tecnologia e da práxis humana como fundamentos dos processos formativos e educacionais. In: MARINHO, Simão Pedro P.; LOBATO, Wolney. Tecnologias digitais na educação: desafios para a pesquisa na pós-graduação em educação. Rio de Janeiro: Quartet, 2006.

LÜCK, Heloísa et al. A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. 5. ed. São Paulo, 2001.

LÜCK, Heloísa. Gestão Educacional: uma questão paradigmática. 3. ed. Petrópolis: RJ: Vozes, 2007.

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

MACEDO, Roberto Sidnei. A etnopesquisa crítica e multirreferencial nas ciências humanas e na educação. 2. ed. Salvador: Edufba. 2004.

MARCONI, Marina de A; LAKATOS, Eva M. Metodologia Científica. 5. ed. São Paulo: 1992.

MARCONI, Marina de A; LAKATOS, Eva M. Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1985.

MATTA, Alfredo Eurico Rodrigues. Desenvolvimento de metodologia de design socioconstrutivista para a produção de conhecimento. In: GURGEL, Paulo Roberto Holanda; SANTOS, Wilson Nascimento. (Org). Saberes Plurais, Difusão do Conhecimento e Práxis Pedagógica. Salvador: Edufba, 2011.

MENDES, M. A. H. N; ARAGÃO, J. W. M. de. O Conselho Escolar, a participação e a aprendizagem cidadã: revelações de um fórum no ciberespaço. In: ARAGÃO, J.W. M. de et al. Gestão Democrática e formação continuada em Conselhos Escolares: desafios, possibilidades e perspectivas. Salvador: Faced-PPGE-Ufba; Edufba, 2012.

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

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento. São Paulo: Hucitec, 1993.

MORGAN, Gareth. Imagens da organização. 12. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MORIN, E. Introdução ao pensamento complexo. Sulina, 2011.

NAVARRO, Ignez Pinto et al. Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília, DF: MEC, SEB, 2004.

_____. Conselho Escolar: gestão democrática da educação e escolha do diretor. Brasília, DF: MEC, SEC, 2004.

NONAKA, Ikujiro. Teoria da criação do conhecimento organizacional. In: TAKEUCHI, Hirotaka. Gestão do conhecimento. Porto Alegre: Bookman, 2008, p. 54-117.

NUSSENZVEIG, H. Moisés (Org.) Complexidade e caos. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ/Copea, 2008.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. Manual de investigação em ciências sociais. Trad. João Minhoto Marques; Maria Amália Mendes e Maria Carvalho. Lisboa: Gradiva Publicações, 1988.

PALMEIRA, Maria José de Oliveira. Natureza e conteúdo das políticas públicas na atualidade – notas introdutórias. In: Revista da Faeeba – Faculdade de Educação do

Estado da Bahia. Universidade do Estado da Bahia, ano V, n. 6, p. 157-170. jul./dez. 1996.

PARO, Vitor Henrique. Administração Escolar – introdução crítica. São Paulo: Cortez, 17. ed. 2012.

_____. Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia. São Paulo: Xamã, 2001.

PERRENOUD, Phillipe. Dez novas competências para ensinar. Trad. Patrícia Chittoni Ramos. Porto Alegre: Artmed, 2000.

PLANTAMURA, V. Presença histórica, competências e inovação em educação. Petrópolis: Vozes, 2003.

POLANYI, Michael. The Tacit Dimension. The University of Chicago Press, 1966.

RAMOS, Marise Nogueira. Da qualificação à competência: deslocamento conceitual na relação trabalho-educação. 2001. Tese (Doutorado) – Faculdade de Educação, Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, 2001.

RAUDENBUSH, S. W.; RANDALL, P. F.; CHEONG, Y. F. Inequality of Access to Educational Resources: a national report card for eighth-grade Math. In: Educational Evaluation and Policy Analysis, v. 20, n. 4, p. 253-267, Inverno, 1998.

RIOS, Jocelma Ameida; ARAGÃO, José Wellington Marinho de. A difusão do conhecimento no processo de (in)formação dos conselheiros escolares visando à construção da democracia na educação básica pública. In: GALEFFI, Dante et al. Epistemologia, construção e difusão do conhecimento: perspectivas em ação. Salvador: Eduneb, 2011.

RISCAL, Sandra Aparecida. Considerações sobre o Conselho Escolar e seu papel mediador e conciliador. In: LUIZ, Maria Cecília et al. Conselho Escolar: algumas concepções e propostas de ação. São Paulo: Xamã, 2010. p. 23-46.

ROCHA, José Cláudio. Teoria do estado democrático: os novos mecanismos de participação popular em debate. Salvador: Eduneb, 2009.

RONCA, Antonio Carlos Caruso; COSTA, Rogério. A construção de uma democracia cognitiva. In: São Paulo em Perspectiva. On-line version ISSN 1806-9452. v. 16, n. 4, Out./Dez. 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-8392002000400005>. Acesso em: 03 maio 2015.

RUAS, R. Desenvolvimento de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, M. T.; OLIVEIRA JÚNIOR M. (Org.). Gestão estratégica do conhecimento. São Paulo: Atlas, 2001.

SAMPAIO, R. R.; SOUZA, C. R. B. D.; SILVA, R. F. D. Construção do conhecimento em organizações na perspectiva das redes sociais. Salvador: Eduneb, 2013. 413 ISBN 978-85-7887-196-3.

SÁNCHEZ VÁSQUEZ, Adolfo. Filosofia da práxis. 2. ed. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciências Sociais (Clacso). São Paulo: Expressão Popular, Brasil, 2011.

SANTOS, Boaventura Sousa; AVRITZER, Leonardo. Introdução: para ampliar o cânone democrático. In: SANTOS, Boaventura Sousa. (Org.). Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa. RJ: Civilização Brasileira, 2002.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. In: Revista de Administração Pública (RAP), Rio de Janeiro: 43(2): 347-69, mar./abr.2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: 12 jan.2016.

SILVA, A. L.; SOUSA NETO, J. M. Reflexões acerca da experiência de inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) nos processos dos colegiados nas escolas da rede estadual. In: BARBOSA, A. C. et. al. Conselho Escolar: gestão e formação. Fortaleza: Edições UFC, 2014. p. 199-222.

SILVA, Pedro. Escola - família, uma relação armadilhada. In: Interculturalidade e relações de poder. Porto, Afrontamento, 2003.

SILVA FILHO, Cândido Ferreira da; SILVA, Lucas Frazão. Tecnologia da Informação e gestão do conhecimento. 2. ed. Campinas, SP: Alínea, 2013.

SOARES, Swamy de Paula Lima. Estado, políticas públicas e juventude: avaliação de efeitos de um programa federal na esfera local. 2013. 211 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

_____. Conselho Escolar e políticas públicas: problematizando conceitos e intercessões. In: VASCONCELOS, Francisco Herbert Lima; SOARES, Swamy de Paula Lima; MARTINS, Cibelle Amorim; AGUIAR, Cefi Sá Maria Sabino. (Orgs.). Conselho escolar: processos, mobilização, formação e tecnologia. Fortaleza: Edições UFC, 2013.

SOMEKH, Bridget. Pesquisa nas Ciências Sociais. In: SOMEKH, Bridget. Teorias e métodos de pesquisa social. (Org.). Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

SOUZA NETO, J. M.; TRINDADE, R. P. A. Gestão Escolar como um sistema. In: 11º Congresso Brasileiro de Sistemas. Franca, SP: Centro Universitário Municipal de Franca - UNI-FACEF, 2015.

SOUZA, Maria Cecília de. (Org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 25. ed. revista e atualizada, Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

SOUZA, A. R. Conselho de Escola: funções, problemas e perspectivas na gestão escolar democrática. *Perspectiva*, Florianópolis, v. 27. n. 1, 273-294, jan./jun.2009.

_____. Perfil da gestão da escola no Brasil. Tese (Doutorado) - Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), São Paulo, 2007.

_____. Conselho de Escola: funções, problemas e perspectivas na gestão escolar democrática. *Perspectiva*, Florianópolis, v. 27, n. 1, 273-294, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.perspectiva.ufsc.br>>. Acesso em: 22 ago.2016.

STREIT, R. E.; KLERING, L. R. Governança pública sob a perspectiva dos sistemas complexos. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 1., 2004, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. 9 p. Disponível em: Acesso em: 22 ago. 2016.

TARDIF, Maurice. Saberes docentes e formação profissional. 16. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

TENÓRIO, Robinson Moreira. Cérebros e computadores: a complementaridade analógico-digital na informática e na educação. 4. ed. São Paulo: Escrituras Editoras, 2003.

THIESEN, Juarez da Silva. O futuro da educação: contribuições da gestão do conhecimento. Campinas, SP: Papirus, 2011.

VIDICH, A. J.; LYMAN, S. M. Métodos qualitativos: sua história na sociologia e na antropologia. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

YIN. Robert. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015

APÊNDICES

Apêndice A – Protocolo de Estudo de Caso

O Sistema Escolar Colegiado e as implicações para a difusão do conhecimento: um estudo de caso em uma escola da rede pública estadual em Salvador-BA

A) Visão geral do estudo de caso e finalidade do protocolo

O Módulo Colegiado, customizado a partir do Sistema Escolar Colegiado, é considerado inovação tecnológica e canal de comunicação entre a Secretaria da Educação do Estado da Bahia, os Núcleos Territoriais de Educação (NTE) e as Unidades Escolares, com vistas ao acompanhamento das ações desenvolvidas pelos conselhos escolares. Os elementos estruturantes desta inovação tecnológica encontram-se alinhados ao disposto na Lei Estadual de nº. 11.043 de 09 de maio de 2008.

O Governo do Estado da Bahia, por meio do Pacto pela Educação, Educar para Transformar, vem atuando com foco na escola e buscando garantir o direito de aprendizagem aos estudantes. Este programa tem orientado sua trajetória por dez compromissos, os quais destacamos o de número 07, voltado para o fortalecimento da gestão escolar democrática e participativa na rede de ensino com ações voltadas para a consolidação do processo de eleição para dirigentes escolares, qualificação dos colegiados escolares e incentivo à formação de grêmios estudantis; e o de número 09 com o estímulo as inovações e o uso das tecnologias como instrumentos pedagógicos e de gestão escolar.

Neste cenário, a criação de sistemas informatizados, para o registro, acervo de dados e informações, possibilita a preservação da memória e transparência quanto as ações desenvolvidas pelos colegiados escolares. A divulgação da atuação dos colegiados escolares, encontra-se alinhada com dispositivos legais, como a Lei Federal nº. 12.517/2011 e o Decreto nº. 7.724/2012 que regulamenta o direito constitucional quanto a obtenção de informações públicas.

A partir da reflexão acerca da experiência vivenciada junto a Coordenação de Ações Participativas da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, no desenvolvimento das ações de acompanhamento aos colegiados escolares, a presente investigação objetiva analisar a inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) nos processos dos Colegiados Escolares e as implicações para a gestão e difusão do conhecimento. Neste sentido, reafirmamos a crença no potencial das tecnologias como contributo para as transformações de padrões de organização e interação entre indivíduos e grupos sociais.

Considerando os avanços no ordenamento normativo, observamos ainda que, mesmo com criação de sistemas informatizados, as ações de formação continuada e incentivo à maior interação dos conselheiros com os coletivos que representam, persiste a reduzida participação nos processos escolares; desconhecimento das finalidades, rotinas para o funcionamento e pouca interação entre os segmentos, bem como dificuldades de interlocução com a gestão escolar, falta de apropriação das funções e atribuições por parte dos conselheiros ao compartilharem responsabilidades e realizarem o controle social.

Missão/Meta:

O presente protocolo de estudo de caso único, tem como missão/meta orientar os procedimentos de coleta de dados junto aos integrantes do Colegiado da unidade escolar pesquisada.

Questões, hipóteses e proposições de estudo:

Q1 Como a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado contribui para socializar a dinâmica de atuação do Colegiado nos processos da gestão escolar?

Q2 Como foi implementado o Sistema Escolar nas unidades escolares?

Q3 Qual o entendimento dos técnicos da Secretaria da Educação e dos Conselheiros Escolares acerca da utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado?

Q4 Em que medida a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado possibilita nova dinâmica de atuação e socialização das rotinas dos colegiados escolar

H1 O Sistema Escolar Módulo Colegiado favorece a comunicação e interação dos conselheiros com a gestão escolar?

Proposição de estudo:

Analisar a utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado e as implicações para a difusão do conhecimento.

Estrutura teórica

Para a análise do uso de tecnologias no Colegiado Escolar, no período de 2008-2016, expressa pelo módulo informatizado denominado Sistema Escolar Colegiado, mais especificamente em uma escola da rede estadual, em Salvador-Bahia, e as implicações para a gestão e difusão do conhecimento, justificamos a escolha do método do estudo de caso. Considerando que alguns membros do Colegiado Escolar participaram do Curso Conselho Módulo I, promovido pelo Ministério da Educação (MEC) por meio do Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE) e a acolhida da equipe gestora e presidência do Colegiado Escolar.

O presente estudo de caso, portanto, a partir do contexto e *locus* da pesquisa, consistiu na coleta de dados e análise de informações acerca das ações desenvolvidas no processo de implementação de inovação tecnológica, configurada pela utilização do sistema informatizado de acompanhamento aos colegiados escolares pela Secretaria da Educação, por meio da Coordenação de Ações Participativas, do Núcleo Territorial de Educação (NTE) e um Colegiado, em unidade escolar de Salvador-Bahia.

A abordagem é qualitativa, mesmo que em algum momento, seja feita a apresentação de dados quantitativos, relacionados ao conjunto das escolas que compõe o NTE 26, sediado em Salvador-Bahia. Corroborando com Bogdan e Biklen (1994), a essência da investigação qualitativa é o ambiente natural e o interesse pelos resultados, a partir da análise e compreensão dos significados que os participantes atribuem às suas experiências. Ainda a respeito deste tipo de

abordagem, os referidos autores apresentam cinco características consideradas relevantes que norteiam este tipo de investigação:

- i. a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento;
- ii. os dados coletados são predominantemente descritivos;
- iii. a preocupação com o processo é muito maior do que com o produto;
- iv. o “significado” que as pessoas dão às coisas e à vida são focos de atenção especial pelo pesquisador;
- v. a análise dos dados tende a seguir um processo indutivo. (BOGDAN e BIKLEN, 1994, p. 47-50)

O presente trabalho de pesquisa, portanto, consistiu na inserção do pesquisador no ambiente natural de ocorrência do fenômeno, ou seja, na investigação das interfaces estabelecidas pela utilização de tecnologias (sistema escolar colegiado) entre o órgão central da Secretaria da Educação do Estado da Bahia, o Núcleo Territorial de Educação (NTE) e a unidade escolar, que sedia o órgão colegiado.

O presente estudo de caso, portanto, a partir do contexto e *locus* da pesquisa, consistiu na coleta de dados e análise de informações acerca das ações desenvolvidas no processo de implementação de inovação tecnológica, configurada pela utilização do sistema informatizado de acompanhamento aos colegiados escolares pela Secretaria da Educação, por meio da Coordenação de Ações Participativas, do Núcleo Territorial de Educação (NTE) e um Colegiado, em unidade escolar de Salvador-Bahia.

Baseado em alternativas de situações apresentadas como método e/ou estratégia de pesquisa, Yin (2015, p. 10), fizemos a escolha do método estudo de caso, considerando a forma de questão de pesquisa (“*como*”, “*por que*”); a não exigência de controle de eventos comportamentais e a ênfase em eventos contemporâneos.

Macedo (2004) alerta-nos que o estudo de caso, não tem por preocupação aferir medições relativamente grandes e sim uma instância singular. Ainda segundo Macedo (2004), busca-se nos estudos de caso, “a *pertinência do detalhe* que o edifica e da singularidade que o marca, identifica-o e referencializa-o.” (Macedo, 2004, p. 150)

Dessa forma, a justificativa para a escolha do estudo de caso nesta pesquisa, encontra-se referenciada em Yin (2015), considerando que o uso e aplicabilidade de sistemas informatizados, como recurso tecnológico, é considerado um acontecimento nas organizações, que se defrontam na contemporaneidade, com o processo de inserção de expressões tecnológicas em função de avanços na área da micro-informática, sistema de informações e uso de plataformas digitais.

O presente protocolo, conforme Yin (2015) tem como papel contribuir para aumentar a confiabilidade e orientar o pesquisador na realização da coleta de dados de um caso único.

B) Procedimento de Coleta de Dados

- 1) Contatos para realização do trabalho de campo

- Coordenação de Ações Participativas da Secretaria da Educação; coordenadora responsável pelas ações de acompanhamento aos colegiados escolares da rede pública estadual de ensino, em Salvador-Bahia
- Coordenadora de Desenvolvimento da Educação Básica do Núcleo Territorial de Educação (NTE) 26, Salvador-Ba
- Diretor do Colégio Estadual Governador Roberto Santos
- Presidente do Colegiado Escolar
- Representante do Segmento Funcionário
- Representante Segmento Estudante
- Representante do Segmento Pai/Mãe/Responsável
- Responsável pela Comissão Eleitoral Escolar – Processo Eletivo 2017

Os contatos para a realização da coleta de dados serão realizados por meio de telefone, email, mensagem de whatsapp, com agendamento prévio, sempre com data e local de preferência do entrevistado.

C) Questões de estudo de caso

<p>Como conhecer a integração do(s) entrevistado(s) com as ações desenvolvidas com o(s) colegiado(s) escolares?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - o envolvimento foi de forma espontânea com consciência da importância do exercício das ações para melhoria do órgão que atua? - a participação é apenas formal ou praticada a partir de valores e princípios democráticos? - há regularidade quanto as ações de acompanhamento entre a Secretaria da Educação, NTE e unidade escolar?
<p>Como identificar se os conselheiros tem conhecimento das funções, atribuições do Colegiado e a interação com a gestão da escola?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - o órgão funciona com atuação dos conselheiros cientes das atribuições para o exercício ? - a forma como o órgão funciona é condizente com a legislação vigente?
<p>Como o uso de expressões tecnológicas (sistema escolar colegiado) tem contribuído para melhorar a participação dos conselheiros com a gestão escolar?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - os conselheiros tem conhecimento da aplicabilidade do sistema escolar colegiado? - os dados e informações sobre as ações do colegiado são lançadas regularmente no Sistema? - o sistema contribui para otimização do processo eleitoral do colegiado? - há acompanhamento sistemático das ações demandas ao colegiado escolar - os dados e informações lançados no sistema são socializados com a comunidade escolar?

D) Guia para relatório

No relatório apresenta-se o texto a ser compartilhado com o público alvo, de forma oral ou escrita, considerando: a) público alvo e estilo de comunicação; b) a prática da aplicação da lei; c) inovação da prática; d) resultados da prática; e) contexto e história da agência de aplicação da lei relativa à prática; f) exposições a serem desenvolvidas: cronologia dos eventos cobrindo a implementação e os resultados da prática neste local; modelo lógico para a prática; séries ou resultado presente ou outros dados; referências a documentos relevantes; lista de pessoas entrevistadas

Apêndice B – Questionário

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA
 LABORATÓRIO NACIONAL DE COMPUTAÇÃO CIENTÍFICA – LNCC/MCT
 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA – UEFS
 UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA – UNEB
 INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA – IFBA
 FIEB/SENAI/CIMATEC
 FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FAGED – UFBA - Sede
 INSTITUIÇÃO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS – IHAC – UFBA
 DOUTORADO MUTI-INSTITUCIONAL E MULTIDISCIPLINAR EM DIFUSÃO DO CONHECIMENTO

Título da Pesquisa: **O Sistema Escolar e as implicações para a difusão do conhecimento nos colegiados escolares: estudo de caso em uma escola da rede pública estadual de Salvador, na Bahia**

Doutorando: **João Marciano de Sousa Neto**

Orientador: **Prof. Dr. Renelson Ribeiro Sampaio**

Prezado(a) Conselheiro(a)

Este questionário objetiva identificar o entendimento dos conselheiros acerca da utilização do Sistema Escolar Módulo Colegiado e as implicações para difusão do conhecimento nos Colegiados Escolares. Sua contribuição é de grande importância para o aperfeiçoamento das interações entre o Colegiado, a Escola, o NTE e a Secretaria da Educação. **Caso você tenha alguma dificuldade, consulte a Direção e/ou a Presidência do Conselho/Colegiado Escolar!**

Responda as questões objetivas, marcando com um (X)

1.	Perfil dos Conselheiros Escolares			
1.1	Sexo			
	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Feminino
1.2	Faixa Etária			
	<input type="checkbox"/>	12 a 18 anos	<input type="checkbox"/>	19 a 26 anos
	<input type="checkbox"/>	27 a 33 anos	<input type="checkbox"/>	34 a 40 anos
	<input type="checkbox"/>	41 a 49 anos	<input type="checkbox"/>	Acima de 50 anos
1.3	(Etnia, Cor) – Autodeclaração			
	<input type="checkbox"/>	Preto(a)	<input type="checkbox"/>	Branco(a)
	<input type="checkbox"/>	Pardo(a)	<input type="checkbox"/>	Indígena
	<input type="checkbox"/>	Amarelo(a)	<input type="checkbox"/>	Outro(a): especificar
1.4	Formação			
	<input type="checkbox"/>	Escolaridade	<input type="checkbox"/>	Completo
	<input type="checkbox"/>	Ensino Fundamental (antigo 1º. Grau)	<input type="checkbox"/>	Incompleto
	<input type="checkbox"/>	Ensino Médio (antigo 2º. Grau)	<input type="checkbox"/>	Em curso
	<input type="checkbox"/>	Curso Superior (3º. Grau)	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	Pós-graduação: Especialização	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	Pós-graduação: Mestrado	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	Pós-Graduação: Doutorado	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	Outro: especificar	<input type="checkbox"/>	
1.5	Segmento que representa			
	<input type="checkbox"/>	Estudante	<input type="checkbox"/>	Professor/Coordenador
	<input type="checkbox"/>	Funcionário	<input type="checkbox"/>	Pai/Mãe/Responsável
	<input type="checkbox"/>	Direção	<input type="checkbox"/>	Comunidade Local

1.6	É a sua primeira experiência como representante de segmento no Conselho Escolar?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Em parte: (justifique)
1.7	Já participou do Conselho em exercícios anteriores?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Outro: especificar
1.8	Tem conhecimento sobre a legislação específica do Conselho/Colegiado Escolar?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Em parte: (justifique)
1.9	Os conselheiros tem conhecimento da duração do mandato no Conselho Escolar?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
2.	Sobre o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)		
2.1	Você tem conhecimentos de informática básica e internet		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
2.2	Informe a(s) rede(s) social(is) que participa:		
	<input type="checkbox"/> Whatshapp	<input type="checkbox"/> Facebook	
	<input type="checkbox"/> Tweeter	<input type="checkbox"/> Instagram	
	<input type="checkbox"/> Email(endereço eletrônico)	<input type="checkbox"/> Outros: especificar:	
2.3	O Sistema Informatizado (Módulo Colegiado/Conselho Vivo) é de conhecimento da comunidade escolar?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Em parte: (justifique)
2.4	Quem realiza a inserção de dados no Sistema/Módulo colegiado?		
	<input type="checkbox"/> Diretor	<input type="checkbox"/> Presidente	
	<input type="checkbox"/> Secretária Escolar	<input type="checkbox"/> Funcionário Administrativo	
	<input type="checkbox"/> Vice-Diretor	<input type="checkbox"/> Outros: especificar:	
2.5	A composição do Conselho Escolar encontra-se atualizada?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
2.6	O presidente e vice-presidente (Coordenador) encontram-se identificados com os seus respectivos contatos?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
2.7	Qual segmento apresenta-se incompleto ou sem representação		
	<input type="checkbox"/> Estudante	<input type="checkbox"/> Professor/Coordenador	
	<input type="checkbox"/> Funcionário	<input type="checkbox"/> Pai/Mãe/Responsável	
2.8	Os dados das reuniões realizadas em 2015 foram lançados no Sistema?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
2.9	Nas reuniões realizadas, quais assuntos foram mais apresentados para deliberação:		
	<input type="checkbox"/> Administrativo	<input type="checkbox"/> Legislação	
	<input type="checkbox"/> Pedagógico	<input type="checkbox"/> Financeiro	
	<input type="checkbox"/> Comunitário	<input type="checkbox"/> Outro: especificar	
2.10	O Calendário de reuniões ordinárias do ano letivo de 2016 já foi elaborado?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
2.11	Os dados da última eleição (comissão eleitoral, candidatos e número de votos) foram lançados no sistema?		
	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
	Em caso negativo, justifique sua resposta:		

Agradecemos a sua contribuição e participação nesta pesquisa

Apêndice C – Roteiro de Entrevista – Coordenador(a) da SEC

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA
 LABORATÓRIO NACIONAL DE COMPUTAÇÃO CIENTÍFICA – LNCC/MCT
 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA – UEFS
 UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA – UNEB
 INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA – IFBA
 FIEB/SENAI/CIMATEC
 FACULDADE DE EDUCAÇÃO –FACED – UFBA - Sede
 INSTITUIÇÃO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS – IHAC – UFBA
 DOUTORADO MUTI-INSTITUCIONAL E MULTIDISCIPLINAR EM DIFUSÃO DO
 CONHECIMENTO

Título da tese: **O Sistema Escolar e as implicações para a difusão do conhecimento nos colegiados escolares: estudo de caso em uma escola da rede pública estadual de Salvador, na Bahia**

Doutorando: **João Marciano de Sousa Neto**

Orientador: **Prof. Dr. Renelson Ribeiro Sampaio**

1. Ação de fortalecimento dos Conselhos Escolares

Falar sobre:

- Objetivos da ação;
- Como se efetiva o acompanhamento ao funcionamento dos conselhos escolares;
- o uso de expressões tecnológicas (Sistema informatizado Módulo Colegiado).

2. Funcionamento e mediação do Conselho com a gestão escolar

Como se efetiva a participação do Conselho nas decisões pedagógicas, administrativas e financeiras da Escola?

As reuniões ordinárias são realizadas conforme a legislação?

Qual a forma de registro e acompanhamento as reuniões?

Como se realizaram as eleições para o último mandato do Colegiado Escolar?

Como se estabelecem as relações entre escola e o Núcleo Regional de Educação?

3. Uso de expressões tecnológicas: difusão do conhecimento nos conselhos escolares

O sistema informatizado (Módulo Colegiado) tem contribuído para a socialização da legislação, procedimentos e rotinas dos Conselhos Escolares?

Como tem sido a utilização desse sistema para os registros e sistematização de dados das atividades realizadas pelos Conselhos Escolares?

As formações realizadas e as orientações para o processo eletivo a cada biênio tem contribuído para a difusão do conhecimento acerca da gestão democrática na escola?

O sistema informatizado Módulo Colegiado é considerado expressão tecnológica a serviço da melhoria da interação e mediação com a gestão escolar. Que outros meios poderiam ser utilizados por cada segmento do Conselho para melhorar a interação e a mediação dos conselheiros com a gestão escolar?

Apêndice D – Roteiro de Entrevista – Coordenador(a) do NTE

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA
 LABORATÓRIO NACIONAL DE COMPUTAÇÃO CIENTÍFICA – LNCC/MCT
 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA – UEFS
 UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA – UNEB
 INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA – IFBA
 FIEB/SENAI/CIMATEC
 FACULDADE DE EDUCAÇÃO –FACED – UFBA - Sede
 INSTITUIÇÃO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS – IHAC – UFBA
 DOUTORADO MUTI-INSTITUCIONAL E MULTIDISCIPLINAR EM DIFUSÃO DO
 CONHECIMENTO

Título da tese: **O Sistema Escolar e as implicações para a difusão do conhecimento nos colegiados escolares: estudo de caso em uma escola da rede pública estadual de Salvador, na Bahia**

Doutorando: **João Marciano de Sousa Neto**

Orientador: **Prof. Dr. Renelson Ribeiro Sampaio**

ENTREVISTA 02 - Técnico(a) do Núcleo Territorial de Educação (NTE) 26

1. Ação com os Conselhos Escolares

Falar sobre:

- o acompanhamento aos conselhos escolares;
- as expressões tecnológicas (Sistema informatizado - Módulo Colegiado e o Curso Conselho Escolar em EAD).

2. Papel, funcionamento e mediação do Conselho com a gestão escolar

Que segmento participa com mais efetividade das reuniões dos Conselhos Escolares?

Como se configura a participação dos estudantes, pais, professores, servidores?

As reuniões ordinárias são realizadas conforme a legislação?

As Escolas têm realizado o registro das reuniões do Conselho em livros de Ata?

Em relação às reuniões, como é feito o preenchimento dos dados no Sistema Informatizado?

Como se estabelecem as relações entre escola e o Núcleo Territorial de Educação?

3. Uso de expressões tecnológicas – difusão do conhecimento nos conselhos escolares

O Sistema informatizado tem sido utilizado para os registros das reuniões e dos procedimentos do processo eletivo?

O Curso Conselho Escolar (EAD) possibilitou a aquisição de conhecimentos sobre o papel do Colegiado e as atribuições dos conselheiros?

Podemos considerar o Sistema Informatizado e o Curso Conselho Escolar expressões tecnológicas a serviço da melhoria da interação e mediação com a gestão escolar? Quais as contribuições destas expressões tecnológicas para a melhoria do papel do Conselho e exercício das atribuições pelos conselheiros escolares?

Que outros meios podem/poderiam ser utilizados por cada segmento do Conselho para melhorar a interação e a mediação dos conselheiros com a gestão escolar?

Apêndice E – Roteiro de Entrevista – Conselheiro Escolar

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA
 LABORATÓRIO NACIONAL DE COMPUTAÇÃO CIENTÍFICA – LNCC/MCT
 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA – UEFS
 UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA – UNEB
 INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA – IFBA
 FIEB/SENAI/CIMATEC
 FACULDADE DE EDUCAÇÃO –FACED – UFBA - Sede
 INSTITUIÇÃO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS – IHAC – UFBA
 DOUTORADO MUTI-INSTITUCIONAL E MULTIDISCIPLINAR EM DIFUSÃO DO
 CONHECIMENTO

Título da tese: **O Sistema Escolar e as implicações para a difusão do conhecimento nos colegiados escolares: estudo de caso em uma escola da rede pública estadual de Salvador, na Bahia**

Doutorando: **João Marciano de Sousa Neto**

Orientador: **Prof. Dr. Renelson Ribeiro Sampaio**

ROTEIRO DE ENTREVISTA: CONSELHEIRO ESCOLAR

1. Relação com a ação dos Conselhos Escolares

Falar sobre:

- a integração ao Conselho Escolar;
- a inserção das TIC (Sistema Escolar Módulo Colegiado).

2. Participação

Como se configura a participação nos Conselhos/Colegiados Escolares?

O que você considera pré-requisito para construção da autonomia do Colegiado no processo de gestão escolar?

3. Papel, funcionamento e mediação do Colegiado com a gestão escolar

Qual (is) segmentos participam de que forma mais efetiva do Conselho? Como se configura essa participação?

O presidente do Conselho e/ou o Coordenador/Diretor realizam a convocação de reunião do Colegiado informando os itens de pauta?

As reuniões ordinárias são realizadas mensalmente, conforme a legislação?

As convocações são realizadas com antecedência necessária para que os representantes de segmentos consultem os seus coletivos? Em caso negativo, o que dificulta a realização da reunião mensal?

As reuniões tem sido registradas em livros de Ata?

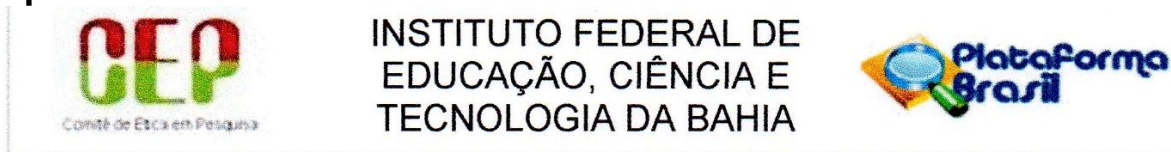
Em relação às reuniões, como é feito o preenchimento dos dados no Sistema Escolar Módulo Colegiado?

4. Uso de Tecnologias da informação e comunicação

O Módulo Colegiado tem sido utilizado para os registros das reuniões e dos procedimentos do processo eletivo?

Podemos considerar o Módulo Colegiado/como expressão tecnológica a serviço da melhoria da interação e mediação com a gestão escolar?

Apêndice F – Parecer do Comitê de Ética



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC) NOS PROCESSOS DOS CONSELHOS ESCOLARES E AS IMPLICAÇÕES PARA A DIFUSÃO DO CONHECIMENTO EM SALVADOR-BA

Pesquisador: JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 57035816.0.0000.5031

Instituição Proponente: INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 1.787.188

Apresentação do Projeto:

O Projeto de Tese apresenta como tema as contribuições de expressões tecnológicas e suas implicações para a difusão do conhecimento em Conselhos de escolas da rede pública estadual. O projeto investiga se o uso de expressões tecnológicas contribui efetivamente para ampliar a mediação dos conselheiros com a gestão escolar. Os referenciais teóricos tem como perspectiva a abordagem de categorias como Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC); Conselho Escolar; Difusão do Conhecimento. A pesquisa se propõe a ser de natureza exploratória com a abordagem qualitativa da pesquisa participante.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Analisar a inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) nos processos dos Conselhos Escolares e as implicações para a difusão do conhecimento.

Objetivos Secundários:

1. Descrever o processo de inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) nos Conselhos Escolares da rede pública estadual;
2. Identificar a ação dos técnicos da Secretaria da Educação e Conselheiros Escolares sobre o uso de expressões tecnológicas;

Endereço: Instituto Federal da Bahia (PRPGI), Av. Araujo Pinho, nº 39
Bairro: Canela **CEP:** 40.110-150
UF: BA **Município:** SALVADOR
Telefone: (71)3221-0332 **Fax:** (71)3221-0332 **E-mail:** cep@ifba.edu.br



INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DA BAHIA



Continuação do Parecer: 1.787.188

3. Compreender o caráter proposicional das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), para a difusão do conhecimento nos Conselhos Escolares.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

Serão tomados todo o cuidado e precauções quanto a danos à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural ou espiritual do ser humano, em qualquer etapa da pesquisa dela decorrente. Um possível risco seria se sentir constrangido ao responder o questionário, a entrevista, a observação participante, a análise de discussões nos fóruns do curso Conselho Escolar na modalidade educação a distância e na participação no grupo focal. Serão tomadas todas as precauções quanto ao sigilo das informações e identidade dos participantes.

Benefícios:

Contribuir para o aperfeiçoamento e avaliação da política de fortalecimento dos conselhos escolares e a configuração de uma nova dinâmica instituída pelo uso das TIC nesses órgãos. Será enfatizado o seu potencial, o caráter comunicacional e as possibilidades de inovações e mudanças para o estabelecimento de novas interações entre os agentes escolares de um determinado número de escolas da rede pública estadual, a serviço da melhoria da qualidade social da educação.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A pesquisa atende às premissas éticas e à regulamentação.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Estão de acordo com as normas e com o que foi solicitado.

Recomendações:

O pesquisador já atendeu às recomendações deste CEP.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

O pesquisador realizou todas as adequações solicitadas.

Considerações Finais a critério do CEP:

O projeto de pesquisa após criteriosa decisão deste colegiado apresenta parecer APROVADO. Recomenda-se apresentar durante a execução do projeto a entrega dos relatórios anuais e relatório final, conforme a resolução 466/12.

Endereço: Instituto Federal da Bahia (PRPGI), Av. Araújo Pinho, nº 39
Bairro: Canela **CEP:** 40.110-150
UF: BA **Município:** SALVADOR
Telefone: (71)3221-0332 **Fax:** (71)3221-0332 **E-mail:** cep@ifba.edu.br



Continuação do Parecer: 1.787.188

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_713472.pdf	14/09/2016 00:02:42		Aceito
Outros	Resposta_Parecer_CEP_IFBA.pdf	14/09/2016 00:01:13	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_revisado.pdf	13/09/2016 23:58:42	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Outros	Roteiro_Grupo_focal.pdf	13/09/2016 23:58:03	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Outros	Entrevista03_Conselheiro_Escolar.pdf	13/09/2016 23:56:47	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Outros	Entrevista02_Tecnico_Acompanhamento_NRE.pdf	13/09/2016 23:56:09	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Outros	Entrevista01_Coordenador_Estadual.pdf	13/09/2016 23:55:24	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Outros	Questionario_Conselheiro_Escolar.pdf	13/09/2016 23:54:39	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_Tese_JoaoMNeto_revisado.pdf	13/09/2016 23:52:20	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Outros	CV_Lattes_Renelson_Ribeiro_Sampaio.pdf	05/08/2016 02:19:53	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Outros	CV_Lattes_Joao_Marciano_Sousa_Neto.pdf	05/08/2016 02:19:28	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_Rosto.pdf	09/06/2016 21:06:43	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Termo_Autorizacao_Institucional.pdf	09/06/2016 21:06:16	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Declaracao_Autorizacao_Pesquisa_Dm mdc_Faced.pdf	04/06/2016 14:12:08	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Declaracao_Autorizacao_SEC_BA.pdf	04/06/2016 14:10:08	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Declaração de Pesquisadores	Termo_Confidencialidade.pdf	04/06/2016 14:03:15	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termo_adesao.pdf	04/06/2016 14:01:55	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Declaração de Pesquisadores	Termo_Compromisso_Pesquisador.pdf	04/06/2016 13:57:57	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito

Endereço: Instituto Federal da Bahia (PRPGI), Av. Araújo Pinho, nº 39
Bairro: Canela **CEP:** 40.110-150
UF: BA **Município:** SALVADOR
Telefone: (71)3221-0332 **Fax:** (71)3221-0332 **E-mail:** cep@ifba.edu.br



INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DA BAHIA



Continuação do Parecer: 1.787.188

Declaração de Pesquisadores	Declaracao_concordancia_projeto_pesquisa.pdf	04/06/2016 13:56:32	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Orçamento	Orcamento_Pesquisa.pdf	04/06/2016 13:55:07	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito
Declaração de Pesquisadores	Declaracao_Pesquisadores.pdf	27/05/2016 09:27:32	JOAO MARCIANO DE SOUSA NETO	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

SALVADOR, 21 de Outubro de 2016

Assinado por:
Juliana dos Santos Müller
(Coordenador)

Endereço: Instituto Federal da Bahia (PRPGI), Av. Araújo Pinho, nº 39
Bairro: Canela **CEP:** 40.110-150
UF: BA **Município:** SALVADOR
Telefone: (71)3221-0332 **Fax:** (71)3221-0332 **E-mail:** cep@ifba.edu.br