



**TECNOLOGIA DE GESTÃO EDUCACIONAL:
estudo de caso em um modelo de Programa de Escola Cidadã Integral**

Fernanda Beatryz Rolim Tavares

fernandatavaresrt@gmail.com

Marcos Antonio Cavalcante de Oliveira Júnior

marcos.cavalcante@ifpi.edu.br

Maervelym Pâmella de Andrade Simões

maervelymsimoes@gmail.com

Palavras-chave: Gestão. Escola. Ferramentas. Tecnologia.

1. INTRODUÇÃO

A Administração é considerada um conjunto de atividades dirigidas a fim de uma utilização eficiente e eficaz dos recursos existentes, visando atingir objetivos/metasp da organização. Quando em uma organização existe grupo de pessoas trabalhando juntas será necessário administrar e essas funções gerenciais devem ser realizadas por pessoa responsável por algum tipo de atividade organizada, em todos os níveis organizacionais (SILVA, 2008).

As escolas existem e se consolidam como instituição que assegura os processos formais de educação a seus usuários. Elas existem por tempo indefinido para serem perenes mediante a integração sinérgica e produtiva das pessoas que asseguram a sua operação (ICE, 2019).

O Programa de Escola Cidadã Integral é um novo modelo de escola pública que foi implantado no estado da Paraíba, no ano de 2016. Trata-se de uma política pública e está inserida no Plano Nacional de Educação, bem como no Plano Estadual de Educação da Paraíba.

O programa tem como foco a formação dos jovens utilizando-se de um desenho curricular diferenciado e com metodologias específicas. A estrutura organizacional e a gestão desse modelo também possuem algumas características específicas, levando a um destaque diante outras escolas públicas de ensino.

1.1. Pergunta Problema e Objetivos

Como funciona a ferramenta de Tecnologia de Gestão Educacional implementada na gestão das escolas cidadãs?

A pesquisa objetiva realizar um levantamento de informações da implementação dessa ferramenta e, diante isso, como se dá a gestão e estruturação desse novo modelo de escola implementada no estado da Paraíba.

1.2 Justificativa

Inicialmente, esse modelo foi implementado com 8 escolas, em 2016, na Paraíba. Frente ao bom desempenho e aceitação, progrediu, chegando a 302 escolas em 2021, atendendo um total de 74.569 alunos em tempo integral, dados estes disponibilizados no site oficial do Estado. Em 2020, a Paraíba chegou ao primeiro lugar no país em número de ofertas de vagas para a educação em tempo integral.

Diante disso, percebe-se a implementação de um novo modelo que no, decorrer dos anos, avança pelo estado e levanta alguns indícios de sucesso diante outras escolas regulares, proporcionando, assim, campo para pesquisas. Buscas sobre o conteúdo constataram algumas pesquisas envolvendo a parte pedagógica, porém, é perceptível a lacuna acerca de estudos sobre a estrutura organizacional e o modelo de gestão dessas instituições.

A pesquisa justifica-se pela importância de abordar essa estrutura relacionada com a implementação da Tecnologia de Gestão Educacional, tendo em vista que a escola é um tipo de organização e necessita de uma gestão estruturada.

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa se configura como um estudo de caso. De acordo com Yin (2005), o estudo de caso trata-se de uma investigação empírica que busca investigar algum fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto. Quanto aos meios, se caracteriza como uma pesquisa documental e, quanto aos fins, apresenta-se como descritiva, pois visa analisar os documentos coletados e descrever os achados relevantes que possam contribuir com a literatura.

O site oficial do estado traz cadernos de estudo que tratam de todas as características desse modelo. A formulação desses cadernos foi realizada pelo Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE) e são compostos por doze volumes com conteúdos explicativos e orientadores.

O caderno utilizado para estudo foi o número onze, intitulado como “Modelo de Gestão”, publicado em 2019 (segunda edição). Os demais cadernos foram analisados e descartados por não se tratarem do foco dessa pesquisa. Para tanto, realizou-se um compilado de informações desse documento, a fim de contribuir para a compreensão desse modelo de gestão e organização da escola.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

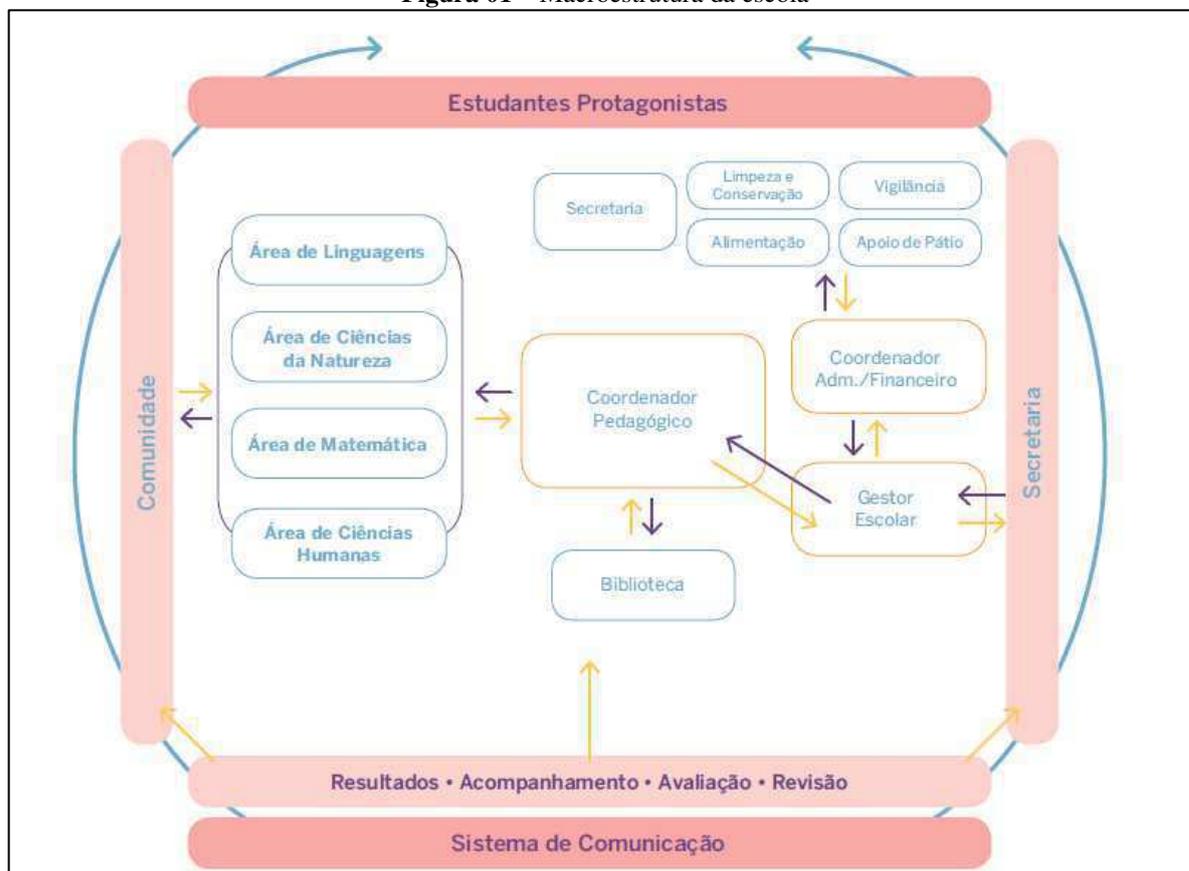
A tecnologia educacional é o conjunto de conhecimentos de cada membro da equipe, incluindo a equipe de apoio. Todos têm uma tecnologia que deve ser colocada a serviço da escola, bem utilizada pelo gestor a fim de gerar resultados.

A Tecnologia de Gestão Educacional (TGE) é definida como a arte de integrar tecnologias específicas, ou seja, diferentes saberes às diversas áreas do conhecimento e de educar pessoas.

3.1 MACROESTRUTURA

A macroestrutura não se trata de um organograma tradicional. Consiste na representação gráfica da escola e de seu sistema de comunicação, demonstrando claramente o fluxo dos processos. Espelha a importância daqueles que se beneficiam da educação de qualidade oferecida, como a comunidade, e dos que acreditam e suportam a organização.

Figura 01 – Macroestrutura da escola



Fonte: ICE, 2019.

Esse modelo apresenta características como o foco nas necessidades da comunidade. Percebe-se, também, que as relações e processos internos acontecem de forma horizontal, facilitando a comunicação e contribuindo para o fluxo de informações. Desta forma, subsidia as decisões e confere maior eficiência aos resultados. A descentralização permite a participação de todos na concepção/execução e tomada de decisão, de acordo com o grau de maturidade profissional de cada integrante da equipe.

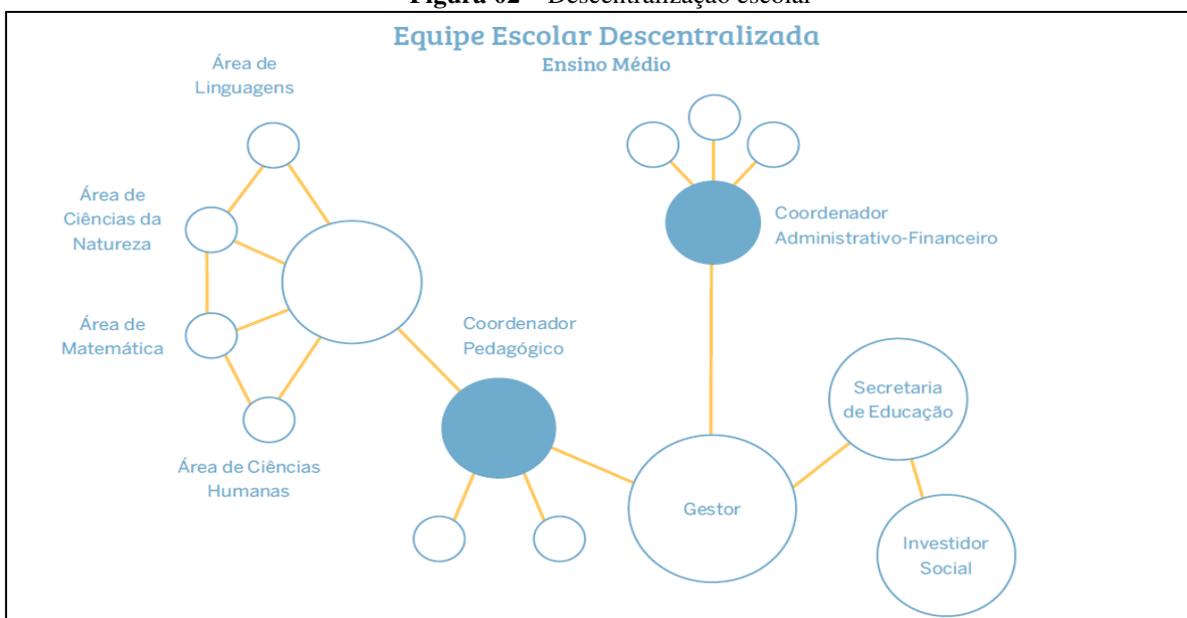
3.2 CONCEITOS DO MODELO DE GESTÃO

3.2.1 Descentralização

A escola possui um modelo descentralizado, o qual distribui responsabilidades e decisões de um trabalho entre seus autores, criando condições favoráveis ao delineamento do processo de delegação planejada. Há envolvimento de todos na consecução dos objetivos comuns e exige do gestor autoconhecimento e envolvimento com os receptores da sua ação.

A competência profissional insere-se como condição indispensável à realização de um processo de descentralização coerente com seus propósitos.

Figura 02 – Descentralização escolar



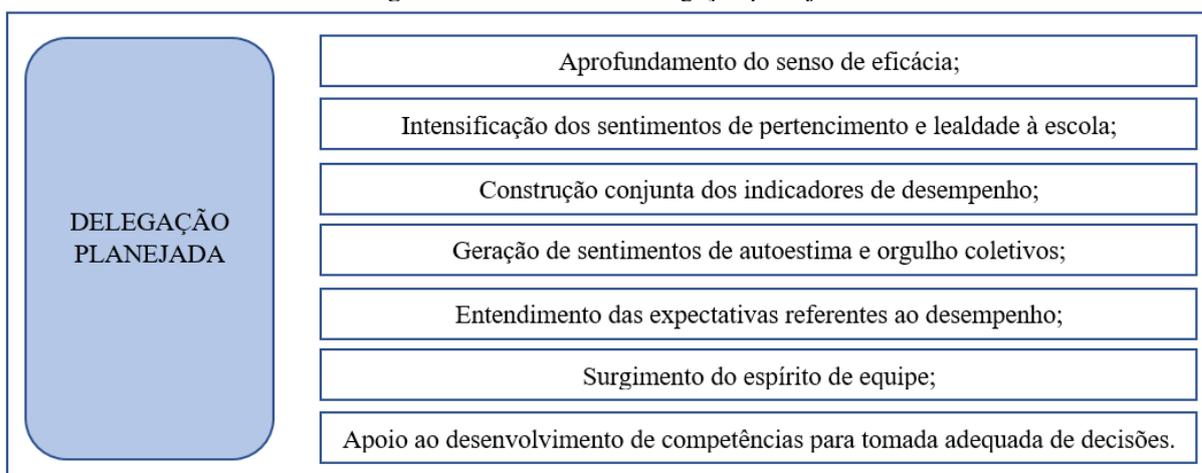
Fonte: ICE, 2019.

3.2.2 Delegação planejada

Associada à descentralização, a delegação planejada envolve o conceito de liderança acreditando no potencial do outro, em sua competência e vontade de se desenvolver.

A delegação planejada dirigida e exercitada de forma gradual pode propiciar aos educandos e à Equipe Escolar a execução de tarefas com níveis crescentes de complexidade, pautadas na capacidade e maturidade cognitiva e emocional de cada um, gerando, assim, alguns reflexos concretos de um processo de delegação exitoso:

Figura 03 – Reflexos da delegação planejada

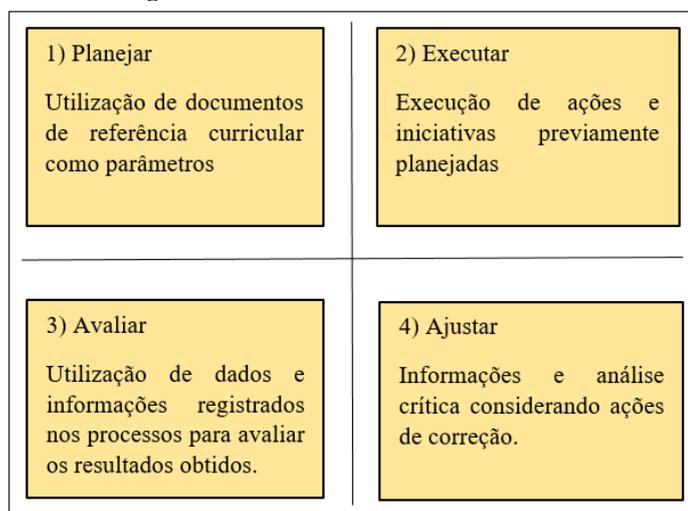


Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

3.2.3 Ciclo de melhoria contínua: o ciclo PDCA

O Ciclo PDCA é um instrumento destinado a apoiar o processo de melhoria contínua e constitui-se em uma poderosa ferramenta, proporcionando ao gestor preciosas informações acerca da escola que administra. Essa cultura de melhoria contínua pode contribuir para o alcance de patamares crescentes de eficiência escolar.

Figura 04 – Fases do instrumento na escola



Fonte: Elaborada pelos autores, 2022.

A fase de ajuste é alimentada pelas informações e análise crítica geradas na fase de avaliação, os acertos, os resultados efetivos e os pontos críticos. E tudo isso é matéria-prima para o novo ciclo de elaboração e utilização do Guia de Ensino e de Aprendizagem.

3.2.4 Níveis de resultado

É importante analisar a relação entre os resultados alcançados pela escola e os seus ciclos de vida, tendo em vista que há uma relação de proporcionalidade. Ao ser implantada, a Escola da Escolha vive distintos níveis. Cada um é suporte para o seguinte. Eles não são estáticos, mas se sobrepõem e se interligam.

Figura 05 – Ciclo de Desenvolvimento da Escola

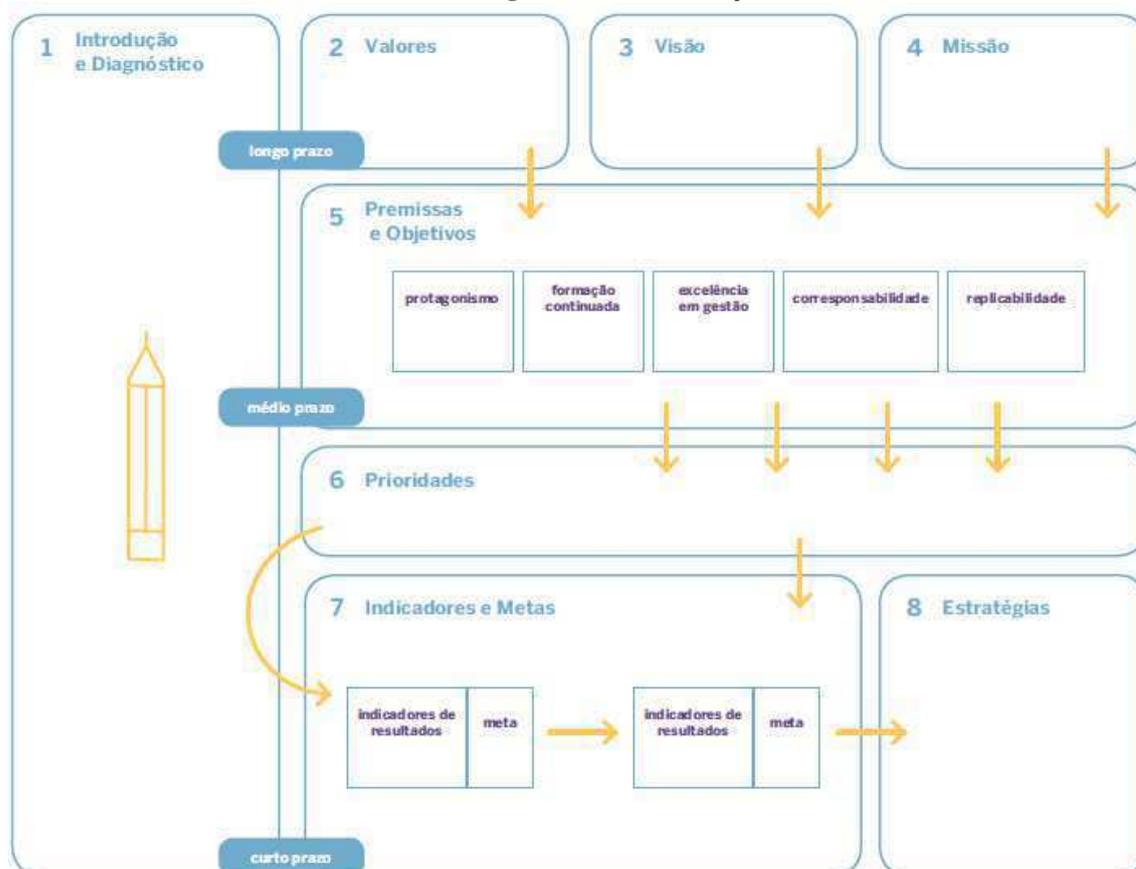


Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

3.3 PLANO DE AÇÃO DA ESCOLA

O Plano de Ação é a bússola que orienta o caminho da escola, trata-se da construção da situação futura, partindo da situação presente. Toda a equipe escolar participa da elaboração, a fim de traçar e pactuar metas. Para tanto, o entendimento dos princípios e conceitos sustentará essa elaboração, composto da seguinte forma:

Figura 06 – Plano de ação



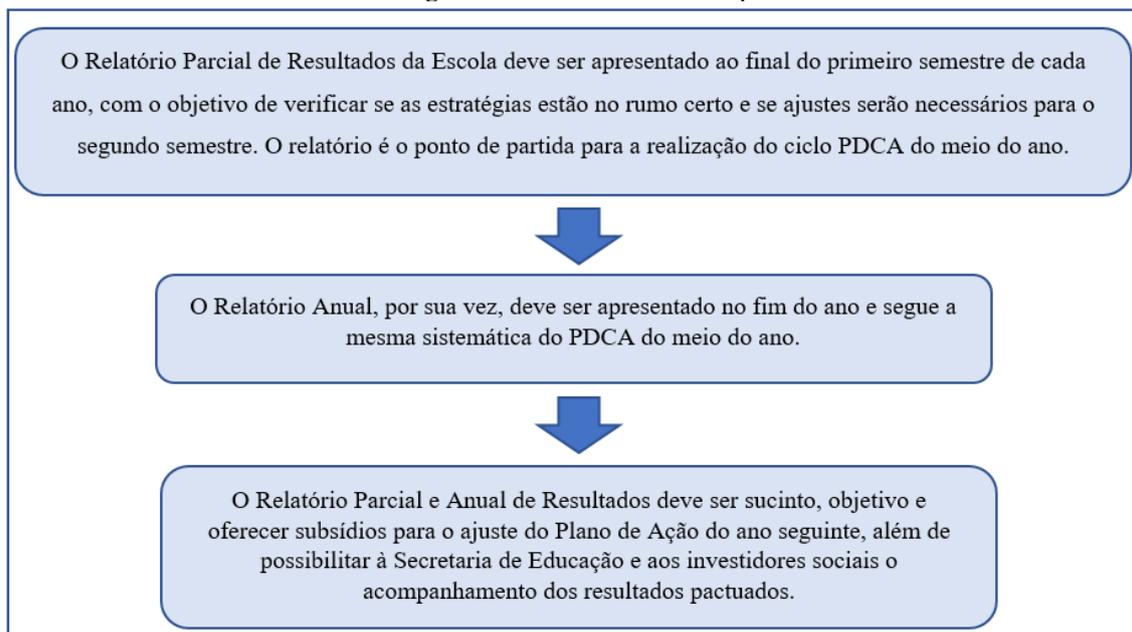
Fonte: ICE, 2019.

Para a gestão efetiva do Plano de Ação, é necessário cumprir a etapa de acompanhamento e monitoramento das ações realizadas e verificar o cumprimento das metas estabelecidas. Esse acompanhamento permite correções para a recuperação nos indicadores de resultado e a sua periodicidade depende da natureza das metas e dos seus indicadores. O gestor estabelece esse processo de acompanhamento por meio do monitoramento, cumprindo o que dita o alinhamento vertical na estrutura funcional da Escola.

3.4 RELATÓRIOS PARCIAIS E ANUAIS

Os Relatórios Parciais e Anuais dos Resultados da Escola terão como parâmetro os resultados esperados, seus indicadores e estratégias contidas no Plano de Ação.

Figura 07 – Relatórios anual e parcial



Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão é um processo de dirigir e tomar decisões, considerando as demandas da organização e os recursos que estejam disponíveis, Garay (2011) reforça essa ideia complementando que se relaciona ao processo administrativo, definido por Fayol, em 1916, como o ato de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos da empresa, para que os objetivos sejam alcançados.

O presente caso reflete pontos relacionados a esses aspectos. A implementação da TGE traz, em sua configuração, ferramentas de previsão, a qual por meio de seu plano de ação, busca efetuar o planejamento geral da escola e definir todos os recursos humanos e materiais para colocar esse plano em ação, trazendo à tona o aspecto da organização. Quanto ao comando e coordenação, são estabelecidas orientações desde os níveis maiores até os menores, como demonstrado na macroestrutura, a fim de chegar na obtenção da realização de suas funções, com unificação e harmonia em todas as atividades.

O controle se dá por meio da formulação de relatórios frequentes e um ciclo existente a cada bimestre, acompanhando todos resultados, desde a gestão a parte pedagógica, trazendo assim um *feedback* em busca de melhorias.

REFERÊNCIAS

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

INSTITUTO DE CORRESPONSABILIDADE PELA EDUCAÇÃO (ICE). **Modelo de Gestão – Tecnologia de Gestão Educacional**. ICEBrasil, 2019.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO E DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA. Escolas Cidadãs Integrais. 2022. Disponível em: <<https://paraiba.pb.gov.br/diretas/secretaria-da-educacao-e-da-ciencia-e-tecnologia/programas/escolas-cidadas-integrais-1>>. Acesso em: 30 de mai. de 2022.

SILVA, R. O. **Teoria da administração** / Reinaldo O. da Silva. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

Yin, R. K. (2005). **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre, RS: Bookman.