GESTÃO EDUCACIONAL, CULTURA DIGITAL E LETRAMENTO: ANÁLISE E RELATO DE EXPERIÊNCIA DE FORMAÇÃO CONTINUADA TURMA SEC - GESTEC/UNEB EDITAL N° 045/2025

Adrielle Gonçalves[1]
Joselina Luz[2]
Maísa Ferreira de Sousa[3]

Introdução

A temática central deste trabalho reside na interseção entre os modelos de gestão educacionais e suas convergências nas tecnologias da inteligência e da cultura digital aplicada à Educação Básica contemporânea. Compreende-se que a inserção de dispositivos e redes na escola transcende a visão puramente instrumental, provocando uma relação simbiótica entre saberes, conhecimentos e práticas.

A transição de um modelo burocrático para um gerencial possibilita a reflexão sobre modernização e autonomia, que frequentemente impõe métricas de produtividade que sacrificam a subjetividade docente e ignoram desigualdades regionais. Este trabalho apresenta um relato de experiências e percepções críticas enquanto profissionais da Rede Estadual de Educação Básica em processo de Formação Continuada das Áreas da Educação, Ensino e Interdisciplinaridade no Programa de Pós-graduação Strictu Sensu Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação – GESTEC, da Universidade do Estado da Bahia - UNEB.

Diante disso, o objetivo deste estudo é analisar como as forças gerencialistas apresentam o papel do professor e do gestor, discutindo a configuração das tecnologias da inteligência no cenário escolar. Para tanto, realiza-se uma síntese analítica de relatórios de percepção produzidos pelas mestrandas, visando identificar os desafios para a consolidação de uma gestão democrática. Busca-se, por fim, defender uma prática gestora e tecnológica, hipertextual e rizomática que promova o letramento científico e digital, posicionando o educador como articulador da inteligência coletiva e de uma educação emancipada.

[1]Especialista em Educação Contemporânea com ênfase em Coordenação Pedagógica pela Universidade Salvador (UNIFACS). Mestranda em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC/UNEB). E-mail: adriellegoncalves@live.com.
[2]Especialista em Educação Contemporânea com ênfase em Coordenação Pedagógica pela Universidade Salvador (UNIFACS),Mestranda em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC/UNEB). Email:linaluzsantos|@hotmail.com
[3]Especialista em Ensino de Ciências para os anos finais do Ensino Fundamental (UFRB). Mestranda em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação(UNEB)-maisa.ferreira2603@gmail.com



Método

Enquanto método, este resumo expandido, caracterizado como um relato de experiência, adota uma escrita colaborativa, de natureza qualitativa e reflexivo-analítica. A pesquisa foi desenvolvida a partir das vivências formativas na disciplina GTE 001 - Gestão da Educação, Tecnologias e Redes Sociais, GESTEC/UNEB. A escolha por essa metodologia fundamenta-se na premissa de que "[...] a troca de experiências e a escrita em colaboração permitem a consolidação de espaços coletivos de formação" (Nóvoa, 2002, p. 25).

O percurso metodológico organizou-se em três etapas: inicialmente, realizou-se a leitura flutuante e a sistematização dos relatórios de percepção produzidos pelas autoras durante o semestre; em seguida, procedeu-se à análise comparativa, buscando pontos de convergência entre as categorias teóricas (Tecnologias da Inteligência, NGP e Gestão Democrática) e as realidades práticas da SEC/BA e; por fim, operou-se a síntese analítica, articulando os conceitos de Lévy (1993) com os aportes de Andrade et al. (2020) e Machado e Falsarella (2020).

Os dados foram tratados de forma interpretativa, considerando o lugar de fala das autoras enquanto educadoras-pesquisadoras, no qual integra perspectivas da docência e da coordenação pedagógica. Essa pluralidade de olhares permitiu compreender como os modelos generalistas impactam tanto a organização escolar quanto às estratégias de letramento científico e digital no cotidiano pedagógico.

Discussão e Resultados

O percurso analítico abrange desde os embates políticos e administrativos que moldam o uso das ferramentas até a necessária redefinição do papel docente frente à cultura digital. Assim, a discussão articula a teoria da inteligência coletiva com a realidade empírica da gestão e da sala de aula, estruturando-se nos seguintes eixos: 1) Tensões entre NGP e Gestão Democrática; 2) Tecnologias da Inteligência e Ecologia Cognitiva e; 3) Articulação com a Pesquisa e Prática Docente.



A incorporação da Nova Gestão Pública (NGP) no campo educacional gera pressões por metas e indicadores que, conforme advertem Machado e Falsarella (2020), deslocam o foco da participação coletiva para uma lógica de responsabilização e resultados mensuráveis, ao que corresponde as Tensões entre NGP e Gestão Democrática. Observa-se que a tecnologia, sob essa racionalidade técnica, corre o risco de ser reduzida a uma ferramenta de vigilância, na qual o docente atua como mero executor de currículos padronizados.

Em contrapartida, a Gestão Democrática surge como o marco ético indispensável para garantir que a inovação sirva à emancipação. Para Andrade et al. (2020), a participação é o mecanismo que assegura a natureza educativa da gestão, permitindo que a cultura digital favoreça o protagonismo estudantil e exija uma liderança escolar que atue como facilitadora estratégica para amortecer as pressões gerencialistas.

Em consonância com a discussão supracitada, se compreende que a gestão escolar, sob a perspectiva do princípio da gestão democrática, não se limita a eficiência, mas se amplia para a promoção de um ambiente educacional inclusivo e participativo, quando, ao integrar as novas tecnologias da informação, oferece um espaço produtivo para o desenvolvimento de multiletramentos, permitindo que os educadores abordem a educação para as relações étnico-raciais e a educação sob a perspectiva antirracista. Nesse sentido, a gestão sob a visão democrática, se mostra como uma importante aliada na luta contra as desigualdades, contribuindo para a formação de uma educação que não apenas informa, mas transforma.

Desse modo, os resultados reafirmam a necessidade de uma escola capaz de superar modelos gerencialistas e reconhecer a cultura digital como dimensão constitutiva da formação humana, fortalecendo o protagonismo juvenil, a inteligência coletiva e a construção colaborativa do conhecimento.

A escola, portanto, é redefinida como um espaço de inteligência coletiva, pautada no "coletivo homens-coisas" onde o pensamento é um processo social distribuído. Sob essa ótica, as tecnologias colaborativas (*groupwares*) e as interfaces digitais não são apenas ferramentas, mas espaços políticos que moldam as possibilidades de ação. As redes sociais, ao funcionarem como *groupwares* espontâneos, tornam-se territórios onde circulam narrativas identitárias fundamentais para o protagonismo juvenil e a produção de novos sentidos.

As Tecnologias da Inteligência reconfiguram a ecologia cognitiva da escola, fazendo com que o conhecimento deixe de estar centrado apenas no professor e passe a circular em redes colaborativas e interativas. Nesse contexto, o hipertexto representa a organização não linear do



pensamento, enquanto as redes sociais funcionam como espaços de inteligência coletiva e produção de sentidos.

A convergência entre os fundamentos teóricos e as práticas pedagógicas relacionadas à gestão educacional, à cultura digital e ao letramento científico evidencia a escola como um espaço estratégico de resistência, produção de conhecimento e inovação social. Nesse contexto, as experiências formativas desenvolvidas no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC/UNEB) demonstram que a articulação entre pesquisa, intervenção e prática docente se materializa em diferentes dimensões pedagógicas, especialmente na incorporação crítica das tecnologias digitais aos processos educativos. Tal perspectiva compreende a educação para além de uma lógica instrumental ou meramente tecnicista, defendendo a construção de práticas emancipatórias capazes de promover a autonomia intelectual, a participação democrática e a formação humana integral.

No campo dos multiletramentos e das relações étnico-raciais, a utilização das redes sociais assume um papel relevante na promoção de práticas educativas antirracistas e na valorização das identidades historicamente marginalizadas. A perspectiva dos multiletramentos, conforme discutida por Rojo (2012), reconhece a diversidade cultural, linguística e semiótica presente na contemporaneidade, exigindo da escola novas formas de ensinar, aprender e produzir sentidos.

Sob essa perspectiva, a gestão educacional democrática compreende a tecnologia não apenas como ferramenta técnica, mas como espaço político e cultural de construção coletiva do conhecimento. Tal compreensão contribui para a elaboração de currículos mais plurais, rizomáticos e socialmente referenciados, comprometidos com a promoção da equidade e da justiça social.

Dessa forma, a articulação entre gestão educacional, cultura digital e letramento científico evidencia a necessidade de práticas pedagógicas comprometidas com a formação crítica dos sujeitos, superando modelos educacionais centrados exclusivamente em metas quantitativas e resultados gerencialistas. Trata-se de compreender a escola como espaço de produção de conhecimento, fortalecimento identitário, valorização da diversidade e transformação social, em consonância com os princípios de uma educação democrática, inclusiva e socialmente referenciada.

As reflexões construídas ao longo das experiências formativas convergem para a compreensão de que a escola permanece como espaço de resistência, inovação e produção



coletiva do conhecimento, sobretudo em um contexto marcado pelas transformações sociotécnicas contemporâneas e pelas exigências da Nova Gestão Pública (NGP). A integração entre gestão educacional, cultura digital e práticas pedagógicas críticas possibilita a construção de processos formativos mais democráticos, inclusivos e sensíveis às múltiplas realidades dos estudantes.

Nesse contexto, destaca-se a utilização das redes sociais digitais, especialmente o Instagram, como interface pedagógica voltada à promoção do letramento científico e ao estímulo do pensamento crítico. A proposta compreende as tecnologias digitais não apenas como recursos técnicos, mas como espaços de interação, produção de sentidos e construção de conhecimento. Assim, o uso pedagógico do Instagram busca transformar ambientes digitais em espaços investigativos capazes de fomentar a curiosidade, a autoria e a participação ativa dos estudantes, contrapondo-se às lógicas estritamente instrucionais e gerencialistas que reduzem o processo educativo a indicadores de desempenho.

As análises desenvolvidas também ressaltam que os ambientes digitais participam diretamente dos processos contemporâneos de formação das identidades juvenis. As redes sociais e os diferentes espaços de interação virtual integram as formas atuais de pertencimento, sociabilidade e construção das subjetividades, razão pela qual não podem ser desconsiderados pela escola. Diante disso, a mediação docente assume papel fundamental na orientação crítica dessas experiências, favorecendo processos educativos pautados no diálogo, na autonomia intelectual e na formação humana integral.

A prática pedagógica investigativa, nesse cenário, fortalece a compreensão da sala de aula como espaço de construção coletiva do conhecimento, no qual ciência, tecnologia e formação cidadã articulam-se de maneira integrada. Tal perspectiva evidência que o letramento científico e digital deve ultrapassar uma dimensão meramente técnica, assumindo caráter político, crítico e socialmente comprometido.

Em síntese, os resultados das reflexões desenvolvidas no componente GTE001 - GESTEC/UNEB demonstram que a construção de uma nova perspectiva de gestão educacional não se limita à incorporação de aparatos tecnológicos, mas exige uma ressignificação ética, política e pedagógica da mediação docente. Ao problematizar as tensões entre as métricas da Nova Gestão Pública e a necessidade de práticas educativas humanizadoras, reafirma-se que a autonomia docente constitui elemento estruturante para a consolidação de uma ecologia cognitiva baseada na colaboração, na inteligência coletiva e na emancipação dos sujeitos.



Conclusões

As reflexões desenvolvidas ao longo deste resumo expandido e relato de experiência evidenciam que a educação inserida na cultura digital demanda uma reconfiguração ética, política e filosófica dos processos educativos e das práticas de gestão escolar. Nessa perspectiva, o êxito educacional não pode ser compreendido apenas a partir de indicadores quantitativos ou de métricas vinculadas à lógica gerencialista, mas deve ser analisado pela capacidade da instituição escolar de transformar o intenso fluxo de informações característico da contemporaneidade em conhecimento crítico, socialmente referenciado e emancipador.

Diante desse cenário, a gestão educacional assume papel estratégico na mediação dos processos formativos, ultrapassando a dimensão estritamente administrativa para consolidar-se como espaço de promoção da inteligência coletiva, da autonomia docente e da participação democrática. Tal compreensão exige que a escola seja concebida como ambiente de diálogo, construção compartilhada do conhecimento e valorização das múltiplas formas de produção de sentidos presentes na cultura digital.

Assim, a escola consolida-se como espaço rizomático de produção de conhecimento, cultura e subjetividades, preparando sujeitos críticos para enfrentar as constantes transformações da ecologia cognitiva contemporânea. Nesse movimento, a articulação entre gestão educacional, cultura digital e letramento crítico evidencia-se como caminho fundamental para a construção de uma educação comprometida com a emancipação humana, a justiça social e a formação cidadã no contexto do século XXI.

Palavras-Chave: Gestão educacional; Cultura digital; Letramento; Formação continuada; Tecnologias educacionais



Referências

ANDRADE, Nelson Lambert de; MACHADO, Luan Moreira; SILVA, Leandro Alberto da *et al*. A implementação da gestão democrática na educação e o novo modelo de gestão pública. **Percurso Acadêmico**, [s. l.], v. 10, n. 20, p. 116–131, 2020. Disponível em: http://periodicos.pucminas.br/index.php/percursoacademico/article/view/23955. Acesso em: 25 mar. 2023.

COSTA, Marilda de Oliveira. Contrarreformas, Nova Gestão Pública e relações público-privadas: mapeando conceitos, tendências e influências na educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [s. l.], v. 35, n. 1, p. 159–179, 2019.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Gestão Escolar**. 2018. *Apud* GONÇALVES, 2025. (Nota: Para referências citadas por outros autores, o ideal na lista final é constar a obra de Gonçalves, que é quem você realmente leu).

LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.

MACHADO, Eulália Nazaré Cardoso; FALSARELLA, Ana Maria. Nova Gestão Pública, educação e gestão escolar. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 24, n. 2, p. 372–389, 2020. Disponível em: https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/13255. Acesso em: 06 mar. 2024.

NÓVOA, António (Org.). **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 2002.

ROJO, R.; MOURA, E.(Orgs.).**Multiletramentos na escola**.São Paulo: Parábola, 2012.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.

