

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO
E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

Vitoria Maria Ferreira de Magalhães Serri

**O uso de tecnologias e ferramentas digitais na gestão da
Superintendência Regional de Ensino de Manhuaçu: diário escolar digital x
monitoramento do serviço de inspeção escolar**

Juiz de Fora
2025

Vitoria Maria Ferreira de Magalhães Serri

**O uso de tecnologias e ferramentas digitais na gestão da
Superintendência Regional de Ensino de Manhuaçu: diário escolar digital x
monitoramento do serviço de inspeção escolar**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Denise Rangel Miranda

Juiz de Fora

2025

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Serri, Vitoria Maria Ferreira de Magalhães.

O uso de tecnologias e ferramentas digitais na gestão da Superintendência Regional de Ensino de Manhuaçu: diário escolar digital x monitoramento do serviço de inspeção escolar / Vitoria Maria Ferreira de Magalhães Serri. -- 2025.

153 f. : il.

Orientadora: Denise Rangel Miranda

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2025.

1. Tecnologias da Informação e Comunicação. 2. Superintendência Regional de Ensino. 3. Diário Escolar Digital. 4. Serviço de Inspeção Escolar. 5. Gestão Educacional. I. Miranda, Denise Rangel, orient. II. Título.

VITORIA MARIA FERREIRA DE MAGALHAES SERRI

O uso de tecnologias e ferramentas digitais na gestão da Superintendência Regional de Ensino de Manhuaçu: diário escolar digital x monitoramento do serviço de inspeção escolar

Dissertação
apresentada ao
Programa de Pós-
Graduação em
Gestão e Avaliação da
Educação Pública
da Universidade
Federal de Juiz de
Fora como requisito
parcial à obtenção do
título de Mestre em
Programa de Pós-
Graduação em
Gestão e Avaliação da
Educação Pública.
Área de
concentração:
Programa de Pós-
Graduação em
Gestão e Avaliação da
Educação Pública.

Aprovada em 07 de abril de 2025

BANCA EXAMINADORA

Prof.Dr. Denise Rangel Miranda - Orientador

Universidade Federal de Juiz de Fora

Alessandra Maia Lima Alves

Universidade Federal de Juiz de Fora

Maria Leopoldina Pereira

Juiz de Fora, 03/04/2025.



Documento assinado eletronicamente por **DENISE RANGEL MIRANDA, Usuário Externo**, em 08/04/2025, às 09:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Alessandra Maia Lima Alves, Chefe de Departamento**, em 30/04/2025, às 17:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Maria Leopoldina Pereira, Usuário Externo**, em 04/05/2025, às 22:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2332761** e o código CRC **BD141B44**.

Ao meu pai, *in memoriam*, meu maior incentivador e a pessoa que sempre acreditou no meu potencial, mesmo antes que eu mesma acreditasse. Seus ensinamentos e sua fé em mim seguem vivos, guiando meus passos lá do céu. Cada conquista que alcanço carrega um pouco do seu legado, e este Mestrado é, também, uma homenagem à sua história. Com eterna gratidão e saudade.

AGRADECIMENTOS

À minha família, minha base e fortaleza. Ao meu marido Pedro Paulo, pelo incentivo incondicional, por acreditar em mim e por cuidar com tanto amor do nosso filho nas minhas ausências. A João Gabriel meu filho, minha inspiração diária de ressignação, força e coragem, que me impulsiona a ser melhor a cada dia. À minha mãe e às minhas irmãs, meu porto seguro, que sempre estiveram ao meu lado com apoio e amor inabaláveis. Ao Léo, meu Agente de Suporte Acadêmico - ASA, que me deu ASAS e suporte para voar, permitindo que eu chegasse até aqui. Às minhas amigas Kelly Martins e Brunna Cardoso, que tornaram essa jornada no Mestrado mais leve e especial.

Meu profundo agradecimento também ao Governo de Minas Gerais, que, por meio do Programa Trilhas de Futuro – Educadores, me proporcionou a oportunidade de realizar o sonho do Mestrado, investindo na formação e valorização dos profissionais da educação.

A cada um de vocês, minha eterna gratidão.

RESUMO

A dissertação desenvolvida no Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora investiga o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) na gestão da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Manhuaçu, com foco na implementação do Diário Escolar Digital (DED) e no monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar (SIE). Fundamentado nas reflexões de Carleto (2009) sobre os desafios tecnológicos na educação, na concepção de interdisciplinaridade de Fazenda (2008) e na perspectiva de modernidade reflexiva de Giddens (2012), o estudo analisa como as TICs influenciam a eficiência administrativa e a qualidade educacional, além de evidenciar obstáculos como a precariedade da infraestrutura, a carência de formação continuada e as dificuldades de integração sistêmica. Adotando metodologia mista, com aplicação de questionários, entrevistas e análise documental, os resultados indicam que, embora o DED tenha potencial para otimizar registros e processos de gestão, sua efetividade depende da superação de barreiras técnicas e da construção de novas práticas profissionais. O monitoramento do SIE também carece de avanços na integração tecnológica e na comunicação institucional. Como resposta a esses desafios, propõe-se um Plano de Ação Educacional (PAE) que contempla o diagnóstico da infraestrutura tecnológica das escolas, programas de capacitação contínua e a criação de suporte técnico descentralizado. O estudo evidencia a necessidade de políticas públicas que promovam, de forma articulada e interdisciplinar, a formação de gestores e educadores para a cultura digital, consolidando uma gestão educacional orientada por dados, inovadora e socialmente comprometida.

Palavras-chave: Tecnologias da Informação e Comunicação; Superintendência Regional de Ensino; diário escolar digital; serviço de inspeção escolar; gestão educacional.

ABSTRACT

The dissertation developed in the Professional Master's Program in Management and Evaluation of Education at the Federal University of Juiz de Fora investigates the use of Information and Communication Technologies (ICT) in the management of the Regional Education Superintendence (SRE) of Manhuaçu, focusing on the implementation of the Digital School Diary (DED) and the monitoring of the School Inspection Service (SIE). Grounded in Carleto's (2009) reflections on technological challenges in education, Fazenda's (2008) conception of interdisciplinarity, and Giddens' (2012) perspective on reflexive modernity, the study analyzes how ICTs influence administrative efficiency and educational quality, while highlighting obstacles such as poor infrastructure, lack of continuous professional development, and systemic integration difficulties. Using a mixed-methods approach, including structured questionnaires, interviews, and document analysis, the results show that although the DED has the potential to optimize record-keeping and management processes, its effectiveness depends on overcoming technical barriers and building new professional practices. Monitoring through the SIE also requires advances in technological integration and institutional communication. As a response, an Educational Action Plan (PAE) is proposed, including a diagnosis of school technological infrastructure, continuous professional development programs, and the creation of decentralized technical support. The study emphasizes the need for public policies that, in an articulated and interdisciplinary way, promote the training of managers and educators for the digital culture, consolidating an educational management that is data-driven, innovative, and socially committed.

Keywords: Information and Communication Technologies; Regional Education Superintendence; digital school diary; school inspection service; educational management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	- Mapa dos municípios jurisdicionados à SRE Manhauçu.....	44
Figura 2	- Organograma SRE Manhauçu.....	46
Gráfico 1	- Desafios de Gestão na SRE de Manhauçu.....	49
Gráfico 2	- Avaliação da usabilidade do DED por respondentes da pesquisa	80
Gráfico 3	- Satisfação com o treinamento recebido por grupo de respondentes da pesquisa.....	81
Gráfico 4	- Percepção geral dos respondentes sobre as contribuições do DED.....	85
Gráfico 5	- Percentual de respondentes com dificuldades na análise de dados gerados pelo DED.....	87
Gráfico 6	- Barreiras técnicas na utilização do DED.....	90
Gráfico 7	- Percepções sobre o monitoramento e a governança escolar via DED.....	93

LISTA DE TABELAS

Quadro 1	- Atribuições do Serviço de Inspeção Escolar.....	23
Quadro 2	- Principais ações da Subsecretaria de Articulação Educacional..	31
Quadro 3	- Planos e Metas SEE.....	35
Quadro 4	- Funções, desafios e importância da Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar.....	36
Quadro 5	- Síntese dos principais autores discutidos no Capítulo 3.....	54
Quadro 6	- Metodologias empregadas x sujeitos envolvidos.....	69
Quadro 7	- Principais problemas identificados e evidências.....	100
Quadro 8	- Problemas identificados e ações propostas sob a Gestão da SRE.....	104
Quadro 9	- Problemas identificados e ações propostas centralizadas na SEE.....	104
Quadro 10	- Ferramenta 5W2H.....	106
Quadro 11	- Estratégias para a capacitação contínua dos usuários do DED.	109
Quadro 12	- Estratégias para sensibilização sobre o DED.....	112
Quadro 13	- Estratégias para workshops sobre o DED.....	113
Quadro 14	- Estratégias para suporte técnico descentralizado do DED.....	117
Quadro 15	- Estratégias para formação específica dos usuários do DED.....	119
Quadro 16	- Estratégias para monitoramento e feedback contínuo do DED..	121
Quadro 17	- Resumo analítico das estratégias do Plano de Ação Educativa.....	124

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASIE	Assessoria Central de Inspeção Escolar
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
DAFI	Diretoria Administrativa e Financeira
DED	Diário Escolar Digital
DIPE	Diretoria de Pessoal
DIRE	Diretoria Educacional
DIVAE	Divisão de Atendimento Escolar
EEB	Especialista da Educação Básica
IE	Inspetor(a) Escolar
OE	Ouvidoria Educacional
OGE	Ouvidoria Geral do Estado
PPGP	Programa de Pós-graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública
Prodemge	Companhia de Processamento de Dados do Estado de Minas Gerais
SEDINE	Serviço de Documentação e Informação Educacional
SEE	Secretaria de Estado da Educação
SIE	Serviço de Inspeção Escolar
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SIMADE	Sistema Mineiro de Administração Escolar
SISAD	Sistema de Avaliação de Desempenho
SISAP	Sistema Eletrônico de Administração de Pessoal
SRE	Superintendência Regional de Ensino
SRI	Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar
SUCEM	Sistema Único de Cadastro e Encaminhamento de Matrículas
SYSADP	Sistema de Designação de Pessoal
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
2	O SERVIÇO DE INSPEÇÃO ESCOLAR EM MINAS GERAIS E SUA ADAPTAÇÃO ÀS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO: MONITORAMENTO DO DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL.....	18
2.1	INSPEÇÃO ESCOLAR: UMA ANÁLISE INTEGRADA ENTRE PASSADO E PRESENTE NAS RESPONSABILIDADES EDUCACIONAIS.....	18
2.1.1	Atribuições do Inspetor Escolar.....	21
2.2	SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS.....	26
2.2.1	Subsecretaria de Articulação Educacional.....	29
2.2.2	Assessoria Central de Inspeção Escolar / Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar.....	33
2.3	SUPERINTENDÊNCIAS REGIONAIS DE ENSINO.....	37
2.4	DESAFIOS DE GESTÃO NA SRE MANHUAÇU: O DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL E O ACOMPANHAMENTO DO SERVIÇO DE INSPEÇÃO ESCOLAR.....	43
3	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA SRE MANHUAÇU: DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL X SERVIÇO DE INSPEÇÃO ESCOLAR.....	52
3.1	BASES TEÓRICAS: ABRANGÊNCIA E DETALHAMENTO NA ANÁLISE.....	53
3.1.1	Tecnologia da Informação e Comunicação: potencialidades e contribuições.....	55
3.1.2	Diário Escolar Digital: utilização, desafios e perspectivas na Gestão Educacional.....	62
3.2	METODOLOGIA.....	66
3.3	ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO: PERCEPÇÕES SOBRE O USO DO DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL.....	72
3.3.1	Usabilidade e interface do Diário Escolar Digital.....	75
3.3.2	Capacitação e Formação Continuada.....	82
3.3.3	Contribuições do DED na gestão pedagógica.....	84
3.3.4	Barreiras técnicas e infraestrutura.....	88

3.3.5	Monitoramento e governança escolar.....	92
3.3.6	Análise dos temas relevantes da pesquisa de campo.....	96
4	PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL.....	102
4.1	PROPOSIÇÃO 1: IMPLEMENTAR UM PROGRAMA CONTÍNUO DE CAPACITAÇÃO TÉCNICA PARA OS USUÁRIOS DO DED.....	107
4.2	PROPOSIÇÃO 2: REALIZAR CAMPANHAS DE SENSIBILIZAÇÃO E WORKSHOPS.....	110
4.3	PROPOSIÇÃO 3: CRIAR UM SISTEMA DE SUPORTE TÉCNICO DESCENTRALIZADO.....	113
4.4	PROPOSIÇÃO 4: OFERECER FORMAÇÕES ESPECÍFICAS.....	117
4.5	PROPOSIÇÃO 5: MONITORAMENTO E FEEDBACK CONTÍNUO E ESTRUTURADO.....	119
4.6	PROPOSIÇÃO 6: INTEGRAÇÃO DE RECURSOS E MELHORIA ESTRUTURAL NO DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL.....	122
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	127
	REFERÊNCIAS.....	131
	APÊNDICE A – Roteiro de entrevista estruturada para inspetores.....	134
	APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semiestruturada para a diretora educacional da SRE Manhauçu.....	136
	APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO SOBRE A UTILIZAÇÃO DO DED COM OS PROFESSORES – A SER APLICADO VIA GOOGLE FORMS.....	138
	APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO SOBRE A UTILIZAÇÃO / MONITORAMENTO DO DED COM OS ESPECIALISTAS DA EDUCAÇÃO BÁSICA – A SER APLICADO VIA GOOGLE FORMS...	144
	APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO SOBRE A UTILIZAÇÃO / MONITORAMENTO DO DED COM OS GESTORES ESCOLARES – A SER APLICADO VIA GOOGLE FORMS.....	149

1 - INTRODUÇÃO

A educação desempenha um papel de suma importância na formação integral do indivíduo, contribuindo para o seu desenvolvimento, liberdade e autonomia. Quanto maior o acesso à educação e ao conhecimento, mais oportunidades a escola oferece aos seus alunos, consolidando-se como um pilar essencial para a construção da sociedade. No entanto, a integração das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs)¹ no contexto educacional tem se revelado um processo gradual, muitas vezes restrito ao âmbito administrativo, carecendo de uma plena integração com os projetos pedagógicos das instituições de ensino.

Nesse sentido, em consonância com a iniciativa de introduzir as TICs como instrumento de gestão, a Secretaria de Estado da Educação do Estado de Minas Gerais, em parceria com a Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (Prodemge), iniciou em 2017 o processo de implantação do Diário Escolar Digital (DED), amplamente conhecido como DED. Este sistema foi projetado para possibilitar que os professores registrem eletronicamente informações cruciais, tais como frequência escolar diária, notas parciais por disciplina e conteúdos ministrados em cada aula, substituindo, assim, o tradicional diário em papel utilizado nas escolas. O DED visa proporcionar um maior controle da assiduidade dos alunos e de seu desempenho por disciplina, ao mesmo tempo em que oferece uma visão abrangente do funcionamento das escolas à Secretaria de Estado da Educação.

¹No presente trabalho, adota-se predominantemente o termo TICs (Tecnologias da Informação e Comunicação) para manter a coerência conceitual e abarcar tanto tecnologias digitais quanto analógicas, considerando a realidade educacional analisada. Respeita-se a terminologia original dos autores referenciados, como Ivani Fazenda (2008), que utilizava a sigla TICs em seu tempo. Contudo, nas citações diretas, preserva-se o uso dos termos empregados pelos respectivos autores, como no caso de Giddens (2012), que utiliza o termo TDICs para se referir às tecnologias digitais da informação e comunicação.

Contudo, a implementação do DED não ocorreu sem desafios e obstáculos, sendo estes frequentemente apontados pelos usuários, especialmente os docentes. Essas dificuldades incluem questões como a disponibilidade de internet lenta e instável, a falta de clareza sobre o funcionamento da plataforma, a insuficiência de computadores nas escolas, perda de dados, restrições no lançamento de avaliações para alunos transferidos de outras instituições, divergências entre o conteúdo programático e a grade curricular, carência de legislação específica, bem como a falta de capacitação adequada para os usuários, entre outros desafios.

Assim, a justificativa para a presente pesquisa emerge da necessidade de examinar as contribuições das tecnologias da comunicação e informação na melhoria da educação na região de Manhuaçu. Como a adoção das TICs, através do Diário Escolar Digital e do monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar (SIE), pode contribuir para a eficácia da administração educacional e o aprimoramento do sistema de ensino na região? A questão desta pesquisa, portanto, é o seguinte: de que maneira o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação na gestão da Superintendência Regional de Ensino (SRE) Manhuaçu, por meio do Diário Escolar Digital e do monitoramento do SIE, influencia na eficácia da administração educacional e na melhoria do sistema de ensino na região?

Nesse contexto, o estudo busca atingir o objetivo geral de analisar a contribuição da adoção das TICs na gestão educacional da SRE de Manhuaçu, com especial ênfase na utilização do DED e no monitoramento do SIE, visando identificar seus impactos e desafios para o aprimoramento do sistema educacional na região.

Para alcançar tal objetivo, serão delineados os seguintes objetivos específicos:

(i) Descrever como o DED é usado na organização e gestão das informações acadêmicas, bem como na eficiência do registro e acompanhamento escolar dos alunos.

(ii) Investigar o papel e a eficácia do SIE e como a utilização das TICs pode aprimorar o processo de monitoramento das diretrizes educacionais, promovendo a qualidade do ensino nas escolas.

(iii) Identificar os principais desafios, limitações e obstáculos enfrentados na

adoção e implementação do DED e do monitoramento do SIE nas escolas estaduais da região de Manhuaçu.

Compreender e otimizar a gestão educacional é uma questão central para a promoção da qualidade da educação e o alcance de resultados efetivos nas instituições de ensino. No contexto brasileiro, onde a complexidade do sistema educacional e as demandas por melhorias são constantes, as SREs desempenham um papel crucial na coordenação, monitoramento e implementação de políticas públicas voltadas para as escolas estaduais. As SREs atuam como intermediárias entre o órgão central, no caso a Secretaria de Estado de Educação (SEE), e as escolas em suas respectivas jurisdições, tornando-se peças fundamentais na busca por uma educação de qualidade.

Atualmente, como Superintendente Regional de Ensino da SRE Manhuaçu sou responsável pelo norteamento do modo de ser e de fazer das escolas e da SRE interferindo diretamente nos resultados, zelando pela realização dos objetivos educacionais, pelo bom desempenho, cuidando da SRE como um todo, tendo como foco atuação em todas as áreas. Para tanto, é necessário estabelecer um direcionamento e realizar uma mobilização capaz de sustentar e dinamizar as atividades, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, sem as quais todos os esforços e gastos são despendidos sem muito resultado.

Este estudo visa explorar em detalhes um caso específico de gestão no contexto das SREs, com enfoque na SRE de Manhuaçu, localizada na Zona da Mata Leste de Minas Gerais. O percurso profissional da gestora dessa SRE, desde sua trajetória como professora até sua ascensão ao cargo de Superintendente Regional de Ensino, oferece um cenário ideal para investigar os desafios e as práticas de gestão na promoção da eficiência administrativa e do aprimoramento pedagógico.

Iniciei minha trajetória educacional após ser aprovada em 1990 no concurso público para o cargo de professor da rede municipal do município de Muriaé. No período de 1990 a 1993 trabalhei na Educação Infantil e Anos iniciais de escolas públicas municipais em Muriaé. Solicitei minha exoneração por motivos pessoais no final do ano de 1993 e retornei para o município de Palma onde trabalhei como professora designada na rede estadual, atuando nos Anos Finais e Ensino médio.

Em 2001 assumi o cargo de Diretora da Divisão de Ensino na Secretaria Municipal de Educação onde permaneci até fevereiro de 2002. Em 2002 fui nomeada para o Cargo de Inspetora Escolar na Superintendência Regional de Ensino (ser) de Carangola.

Em 2005 pedi remoção a SRE de Manhuaçu, localizada no município de Manhuaçu, onde em 2011 assumi o cargo de Diretora de Pessoal sendo responsável por todo setor de RH, Benefícios, Vantagens, Aposentadoria e projetos/programas/sistemas referentes a situação funcional dos servidores. Em 2017 assumi o cargo de Diretora Educacional respondendo pela SRE de Manhuaçu. A partir de julho de 2019, assumi o cargo de Superintendente Regional de Ensino na SRE de Manhuaçu, após passar pelo processo seletivo do Programa Transforma do Governo de Minas.

A SRE de Manhuaçu é responsável por coordenar e supervisionar mais de 300 escolas distribuídas em 18 municípios, entre estaduais, municipais e particulares, abrangendo um contingente significativo de alunos e servidores. Nessa região, como em todo o país, a gestão educacional enfrenta desafios que vão desde a implementação de políticas até a garantia de infraestrutura adequada nas escolas. No entanto, a trajetória da gestora da SRE de Manhuaçu, ao ocupar cargos diversos de gestão como Diretora de Pessoal e Coordenadora do SIE, confere-lhe uma perspectiva abrangente e uma compreensão aprofundada dos processos que permeiam a gestão educacional.

No âmbito da SRE de Manhuaçu, algumas questões emergem em relação à eficácia da gestão. A falta de um gerenciamento adequado das ações resulta em perdas de prazos, direcionamento incorreto de atividades, retrabalho e desperdício de tempo. Além disso, o SIE, vital para a supervisão das escolas e manutenção da qualidade educacional, enfrenta desafios em seu direcionamento e eficácia, culminando em retrabalho, perda de tempo e desgaste.

A revolução tecnológica que molda nossa era oferece um arsenal de ferramentas que podem alavancar a eficiência e a eficácia da gestão educacional. No contexto da SRE de Manhuaçu, a importância da adoção e do uso eficaz de ferramentas tecnológicas não pode ser subestimada. A implementação dessas ferramentas representa um ponto de inflexão crítico na abordagem dos desafios

identificados na SRE. Sistemas de informação digital, plataformas de comunicação e colaboração, softwares de gerenciamento e análise de dados, entre outras soluções, oferecem um potencial significativo para simplificar os procedimentos, otimizar a comunicação e fundamentar a tomada de decisões em dados sólidos.

Este estudo se propõe a investigar a relação intrínseca entre as práticas de gestão e a utilização de ferramentas tecnológicas com o objetivo de aprimorar os procedimentos e processos na SRE de Manhuaçu. Buscamos entender em profundidade as possíveis contribuições das TICs na administração da SRE de Manhuaçu. Especificamente, nosso foco recai sobre o uso do DED e o monitoramento do SIE como exemplos representativos dessas ferramentas tecnológicas, considerando que podem promover a eficiência e eficácia na gestão educacional de diversas formas. O Diário Escolar Digital facilita o registro e acompanhamento em tempo real de informações acadêmicas, como frequência, notas e conteúdos, eliminando o retrabalho e reduzindo o risco de erros na documentação. Isso proporciona uma visão integrada e atualizada da situação escolar, auxiliando na tomada de decisões informadas e imediatas. Além de otimizar o registro e acompanhamento acadêmico, o monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar possibilita a supervisão contínua das atividades pedagógicas e administrativas, assegurando o cumprimento das normas educacionais em todas as unidades escolares. A utilização dessas tecnologias também aprimora a comunicação entre a sede e as escolas, agiliza o fluxo de informações, reduz burocracias, otimiza recursos e permite maior precisão no controle de dados, fortalecendo o planejamento estratégico e a execução de políticas públicas. Dessa forma, o Diário Escolar Digital e o SIE contribuem para uma gestão educacional mais ágil, transparente e baseada em evidências, promovendo, conseqüentemente, uma educação de melhor qualidade.

A aplicação dessas tecnologias, como proposta nesta pesquisa, visa simplificar processos administrativos, aprimorar a comunicação e embasar as decisões em dados sólidos. Esses objetivos se alinham à perspectiva de que as ferramentas tecnológicas têm potencial transformador na superação dos desafios enfrentados pela SRE de Manhuaçu. Assim, este estudo reforça a importância da implementação eficaz da tecnologia para impactar positivamente a gestão

educacional, oferecendo subsídios relevantes para o aprimoramento do sistema educacional local.

A dissertação foi estruturada em quatro capítulos. O Capítulo 1 abordou a importância da gestão educacional e a relevância das Superintendências Regionais de Ensino nesse contexto, além de introduzir o estudo de caso. O Capítulo 2 analisou a atuação do Serviço de Inspeção Escolar em Minas Gerais frente às Tecnologias da Informação e Comunicação, especialmente no que se refere ao Diário Escolar Digital, discutindo sua evolução e adaptação às novas demandas tecnológicas na educação.

O Capítulo 3 apresentou o referencial teórico que fundamentou a dissertação, explorando conceitos relacionados à tecnologia da informação e comunicação na educação, além da metodologia adotada para a coleta e análise de dados. O Capítulo 4 expôs os resultados obtidos com a pesquisa e o Plano de Ação Educacional (PAE) proposto para otimizar a gestão educacional na SRE de Manhuaçu.

A pesquisa utilizou uma abordagem qualitativa e quantitativa, por meio da aplicação de questionários estruturados e entrevistas estruturadas com inspetores escolares, gestores e professores da rede estadual, além da análise documental de diretrizes e normativas da SEE. Os dados foram analisados com base em técnicas estatísticas descritivas e análise de conteúdo, possibilitando uma compreensão abrangente da percepção dos envolvidos sobre o uso do DED e do monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar.

Os resultados apontaram que o DED teve potencial para otimizar a gestão educacional, facilitando o acompanhamento da frequência, desempenho e organização acadêmica dos alunos, mas enfrentou desafios como a instabilidade da plataforma, dificuldades de acesso à internet e necessidade de capacitação dos profissionais para sua correta utilização. Em relação ao monitoramento do SIE, observou-se que, apesar de sua relevância no suporte às unidades escolares, ainda houve entraves na integração com as ferramentas tecnológicas e na comunicação com as escolas. Diante desse cenário, propôs-se um PAE que incluiu um diagnóstico da infraestrutura tecnológica das escolas, a implementação de um programa contínuo de capacitação dos profissionais e a criação de um suporte

técnico descentralizado para otimizar o uso do DED. Também foram sugeridas ações para aprimorar a governança do SIE, fortalecendo sua atuação e integração com os sistemas informatizados.

A investigação sobre a relação entre práticas de gestão e o uso de ferramentas tecnológicas na SRE de Manhauçu ofereceu perspectivas valiosas sobre como enfrentar os desafios presentes na gestão educacional. À medida que o estudo avançou, foi fundamental reconhecer que a adoção de tecnologias não é uma solução única, mas um meio pelo qual práticas mais eficientes puderam ser desenvolvidas e implementadas de maneira estratégica. Esta dissertação contribuiu para o entendimento desses elementos interligados, com o objetivo de aprimorar a gestão educacional e, conseqüentemente, a qualidade da educação na SRE de Manhauçu e além.

2 - O SERVIÇO DE INSPEÇÃO ESCOLAR EM MINAS GERAIS E SUA ADAPTAÇÃO ÀS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO: MONITORAMENTO DO DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL

Este capítulo tem como objetivo apresentar o caso de gestão que é o objeto desse estudo. Avaliaremos a contribuição do DED na organização e gestão das informações acadêmicas, bem como na eficiência do registro e acompanhamento escolar dos alunos. Será abordada, desse modo, a evolução desse serviço ao longo do tempo e como tem se adaptado às novas demandas trazidas pelo avanço tecnológico na educação.

Exploramos a integração das TICs no Serviço de Inspeção Escolar e como essa adaptação impacta positivamente na gestão educacional, trazendo maior eficiência e agilidade na coleta e análise de informações escolares. Particularmente, damos destaque ao DED, uma ferramenta tecnológica que tem ganhado relevância nas escolas de Minas Gerais.

O capítulo busca, assim, compreender o papel do SIE diante das inovações tecnológicas, enfatizando o uso do DED como ferramenta estratégica para aprimorar a gestão educacional e garantir uma educação mais eficiente e alinhada com as demandas da sociedade contemporânea.

2.1 - INSPETOR ESCOLAR: UMA ANÁLISE INTEGRADA ENTRE PASSADO E PRESENTE NAS RESPONSABILIDADES EDUCACIONAIS

Nesta primeira seção é trabalhada a contextualização da evolução e a relevância do SIE ao longo do tempo. A compreensão do passado permite identificar as bases e princípios que nortearam sua criação, bem como as mudanças ocorridas ao longo dos anos. Além disso, o resgate histórico é fundamental para compreender sua evolução, importância e contribuição para o sistema educacional ao longo dos anos. Esta seção proporciona uma análise das bases e princípios que nortearam a criação desse serviço, destacando as mudanças e a contribuição de sua atuação na busca por uma educação mais eficiente e equitativa no estado.

A supervisão do sistema educacional, também conhecida como inspeção,

conforme previsto na Carta Magna de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional no 9394/1996, configura-se como uma incumbência estatal de execução compulsória. Essa incumbência varia em sua configuração e nos agentes que a desempenham, de acordo com a trajetória histórica de cada ente federado na organização e estruturação de seu respectivo sistema de ensino. Portanto, a prática da supervisão escolar na Rede Estadual de Ensino constitui direito e dever do Estado.

Em Minas Gerais, a Supervisão Escolar é uma prática antiga que tem acompanhado as metamorfoses no âmbito educacional. Segundo assevera Luciano Mendes de Faria Filho (2014), a fiscalização teve início de maneira embrionária nos anos 1830, no século XIX, com uma execução precária, realizada por pessoas designadas segundo os interesses dos Presidentes da Província.

Na contemporaneidade (2024), o Serviço de Inspeção Escolar está presente nas 47 Superintendências Regionais de Ensino do estado, atuando como o mecanismo utilizado pela Secretaria de Estado da Educação para assegurar a comunicação entre o órgão central, regionais e unidades escolares. Tal comunicação visa verificar e avaliar o cumprimento da legislação, proporcionando orientação, correção e realimentação das ações para o aprimoramento da qualidade da educação (Minas Gerais, 2009).

A função do SIE é garantir o direito a uma educação de qualidade e conferir segurança às ações da escola, orientando, acompanhando e apoiando a gestão escolar. No contexto das escolas estaduais em Minas Gerais, sua atuação abrange todas as dimensões da gestão, incluindo a pedagógica, administrativa e de pessoal. O papel do SIE deve ser mais voltado para a “assistência à execução” do que para o “monitoramento da ação”, tornando-se um processo participativo de comunicação, orientação e correção, conduzindo a uma prática ponderada (Minas Gerais, 1983). Além disso, a inspeção escolar deve ser sempre exercida de maneira a preservar a autoridade dos gestores, do corpo docente e dos Especialistas da Educação Básica (EEB), respeitando os princípios da autonomia e flexibilidade na organização da instituição escolar.

A história da Inspeção Escolar no Brasil tem raízes no período imperial e está intrinsecamente ligada às práticas educacionais de longa data, bem como à

estruturação do sistema de ensino como parte integrante da hierarquia administrativa (Pereira, 2014). Com o passar do tempo, a função da Inspeção Escolar evoluiu de acordo com as necessidades dos diferentes governos e seus estilos de administração, assumindo uma variedade de papéis. A própria nomenclatura desse órgão carrega o peso de uma tradição autoritária que tem sido uma característica constante em sua história e na organização burocrática que a acompanha (Barbosa, 2008).

O Serviço de Inspeção Escolar em Minas Gerais tem suas raízes fincadas no passado, remontando ao período colonial brasileiro, quando a educação estava voltada principalmente para a formação religiosa e catequese dos indígenas. No entanto, foi apenas no século XIX que surgiram as primeiras iniciativas de inspeção escolar com o intuito de fiscalizar e regulamentar o sistema educacional.

A criação do cargo de Inspetor Escolar (IE) no Brasil ocorreu por meio da Lei nº 15, de 11 de agosto de 1827, mais conhecida como a Lei Geral da Instrução. Essa legislação, influenciada pelas ideias iluministas, estabeleceu as bases para o sistema educacional brasileiro, incluindo a figura do IE como responsável pela supervisão e qualidade do ensino.

É importante ressaltar que, mesmo neste ano de 2024, a sociedade frequentemente mantém a visão ultrapassada que atribuía ao IE a função de fiscalização. Esse enfoque centrado na meritocracia e no aspecto técnico ainda sustenta uma complexa rede de instituições que regulam o comportamento das pessoas que vivem em comunidade (Torres, 2004). À medida que o tempo avança e a demanda de que o IE assuma também um papel educativo cresce, as alterações são introduzidas gradualmente. Um exemplo claro desse papel educativo pode ser observado quando os inspetores escolares colaboram diretamente com os professores, oferecendo orientações pedagógicas e estratégias para aprimorar o processo de ensino e aprendizagem.

Com o passar dos anos, o SIE passou por diversas transformações e adaptações de acordo com as mudanças sociais, políticas e educacionais do país. Durante a Primeira República, por exemplo, a inspeção escolar ganhou maior relevância como parte das políticas de modernização e expansão do ensino.

Em Minas Gerais, a Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar (SRI) foi criada como parte de uma reestruturação organizacional da SEE, visando aprimorar o monitoramento e a qualidade do ensino nas escolas estaduais. Essa mudança refletiu um esforço contínuo do estado em fortalecer o SIE como um instrumento de melhoria educacional.

Ao longo de sua história, o SIE desempenhou um papel crucial na busca por uma educação mais eficiente e equitativa em Minas Gerais. Os inspetores escolares foram responsáveis por garantir a aplicação das políticas educacionais, avaliar o desempenho das escolas, orientar os gestores educacionais e promover a formação de professores.

Além disso, o Serviço de Inspeção Escolar também desempenhou um papel fundamental na identificação e resolução de desafios educacionais específicos de cada região do estado, levando em consideração suas necessidades e demandas particulares.

Apesar de sua importância histórica, o Serviço de Inspeção Escolar em Minas Gerais enfrenta desafios significativos na era da tecnologia da informação e comunicação. A crescente demanda por dados precisos e atualizados, a necessidade de integração de ferramentas tecnológicas e a garantia de uma supervisão eficaz em um contexto digital são questões que demandam atenção.

A adaptação às TICs é fundamental para que o SIE continue desempenhando um papel relevante na promoção da qualidade educacional. A integração do Diário Escolar Digital e de outras ferramentas tecnológicas pode facilitar o trabalho dos inspetores escolares, agilizar a coleta de informações e aprimorar a supervisão das escolas.

Portanto, o resgate histórico do SIE em Minas Gerais demonstra sua relevância ao longo dos anos e enfatiza a necessidade de adaptação às demandas contemporâneas. A atuação desse serviço continua sendo fundamental para garantir uma educação de qualidade e equidade no estado, agora com um olhar voltado para a era digital e suas potencialidades.

2.1.1 - Atribuições do Inspetor Escolar

O Inspetor Escolar desempenha diversas funções essenciais para a manutenção da qualidade educacional. Entre suas principais responsabilidades, está a fiscalização das escolas, assegurando que estas cumpram as leis e regulamentos educacionais, sigam o currículo oficial, mantenham registros adequados e garantam a segurança dos alunos. Além disso, o IE tem um papel essencial na avaliação de práticas pedagógicas e no apoio ao desenvolvimento profissional dos educadores, oferecendo orientações, feedback e identificando áreas que necessitam de melhorias.

Outra área de atuação importante inclui a mediação de conflitos e a resolução de questões problemáticas dentro das escolas, envolvendo professores, alunos, pais e a comunidade escolar em geral. A coleta e análise de dados educacionais também fazem parte de suas atribuições, o que envolve avaliar o desempenho dos alunos, identificar tendências e desafios e contribuir para decisões informadas no nível escolar e político.

Além dessas atribuições específicas, o papel do IE muitas vezes se estende além do escopo tradicional da função. Isso inclui estabelecer uma conexão vital entre as escolas e os órgãos de supervisão da SEE. Neste contexto, o IE pode se envolver em atividades que não estão diretamente ligadas às suas funções específicas, como lidar com uma variedade de conflitos nas instituições escolares sob a jurisdição da SRE e atender reclamações frequentes nos canais da SEE e da SRE, incluindo a Ouvidoria Geral do Estado (OGE). Estas ações refletem a complexidade e a amplitude do papel do IE no sistema educacional contemporâneo.

Em Minas Gerais, a Lei Estadual nº 7.109, promulgada em 1977 como o Estatuto do Pessoal do Magistério Público, incorporou o cargo de IE como parte do Quadro do Magistério e definiu suas funções específicas no artigo 13. Essas funções abrangem a "orientação, assistência e controle em geral do processo administrativo das escolas, e, conforme estabelecido no regulamento, do processo pedagógico" (Minas Gerais, 1977, recurso *online*). A mesma lei também estabelece a necessidade de concurso público de provas e títulos para o ingresso na carreira de IE, seguindo o mesmo padrão das demais classes do magistério (Minas Gerais, 1977). Em casos em que ocorrem vagas não preenchidas por meio de concursos, as mesmas são ocupadas por contrato temporário de designação, de acordo com a Lei

Estadual nº 18.185/2009 (Minas Gerais, 2009b). Essa legislação define os parâmetros para a atuação dos inspetores escolares no estado de Minas Gerais.

Conforme destacado por Barbosa (2008), ao longo de sua jornada profissional, o IE tem empenhado esforços para reduzir sua proeminência no papel de fiscalizador. No entanto, a autora ressalta que, apesar desses esforços e da busca por redefinir os aspectos de sua profissão, ainda persiste, de forma sutil, a pressão externa para que o IE continue a desempenhar esse papel de fiscalização.

A tendência a manter esse papel fiscalizador é ligeiramente reforçada na atuação do IE, especialmente quando se trata de lidar com uma variedade de conflitos que ocorrem nas instituições escolares sob a jurisdição da SRE de Manhuaçu. Estes conflitos muitas vezes não são resolvidos pelos gestores escolares, o que pode resultar em reclamações frequentes nos canais de atendimento da SEE, pessoalmente na SRE e, com destaque para a OGE.

Martins (2018), ao abordar as discussões relacionadas à função do IE e suas atribuições no sistema de ensino, destaca que vários questionamentos acerca da definição dessas atribuições têm levado à criação de diversos documentos e diretrizes com o intuito de expandir cada vez mais o escopo de atuação do IE. As atribuições do IE (apresentadas no Quadro 1) desempenham um papel fundamental no sistema educacional, contribuindo para a qualidade do ensino e para a promoção do cumprimento das normas educacionais. No entanto, as funções do IE têm evoluído ao longo do tempo, refletindo as mudanças nas demandas e nas expectativas da sociedade em relação à educação. Neste contexto, é importante discutir e argumentar sobre as atribuições do IE e sua influência no ambiente educacional.

Quadro 1 – Atribuições do Serviço de Inspeção Escolar

Atribuições do IE	Descrições
Fiscalização das Escolas	Garantir o cumprimento das leis e regulamentos educacionais, verificando o seguimento do currículo oficial, manutenção de registros adequados e segurança dos alunos.

Avaliação de Práticas Pedagógicas	Oferecer orientações e feedback aos professores, identificar áreas de melhoria e promover a implementação de melhores práticas educacionais.
Mediação de Conflitos	Atuar como intermediário imparcial na resolução de questões envolvendo professores, alunos, pais e a comunidade escolar em geral.
Coleta e Análise de Dados Educacionais	Avaliar o desempenho dos alunos, identificar tendências e desafios, e contribuir para a tomada de decisões informadas no nível escolar e político.
Promoção de Melhoria Contínua	Foco na melhoria contínua da educação, evitando abordagens excessivamente punitivas e promovendo um ambiente educacional que atenda às necessidades dos alunos.

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com a legislação vigente (2025).

O quadro acima reflete a complexidade e a importância das responsabilidades do IE no sistema educacional.

No entanto, é importante destacar que as atribuições do IE não estão isentas de desafios e críticas. Alguns argumentam que o foco excessivo na fiscalização pode criar um ambiente de ensino excessivamente burocrático e centrado em testes padronizados. Além disso, a intervenção do IE deve ser equilibrada para garantir que não haja uma abordagem excessivamente punitiva, mas sim uma ênfase na melhoria contínua.

Pode-se entender que as atribuições do IE são multifacetadas e desempenham um papel crucial na garantia da qualidade da educação. Fiscalização, avaliação, mediação de conflitos e análise de dados são componentes essenciais de seu trabalho. No entanto, é fundamental que essas atribuições sejam realizadas com sensibilidade, equilíbrio e um foco claro na melhoria contínua da educação. A atuação do IE deve ser orientada pelo objetivo de promover um ambiente educacional que atenda às necessidades dos alunos e contribua para o seu desenvolvimento acadêmico e pessoal.

Segundo Pereira (2014),

A legislação que norteia a atuação e o trabalho do Inspetor Escolar em Minas Gerais, praticamente não se alterou nas últimas décadas, mesmo com a publicação da Resolução SEE/MG nº 3.428/2017 que, em suma, reproduziu as legislações das décadas de 50 a 90, sendo que a atuação do Inspetor Escolar frente às demandas surgidas, é caracterizada por novas configurações, incorporando características dos tempos, modernidade, sistemas e administrações atuais (Minas Gerais, 2017, s./p.).

Assim, “falar sobre a Inspeção Escolar no Brasil não é tarefa fácil, devido à escassez de material sobre o tema” (Pereira, 2014, p. 29). Logo, embora a função de verificação do funcionamento do sistema de ensino esteja intrinsecamente ligada à carreira do IE, é importante ressaltar que se espera desse profissional um papel mais abrangente, direcionado à prática educativa, atuando como um facilitador das ações que ampliem as possibilidades de aprendizado dos alunos. Isso implica não apenas em verificar o cumprimento das normas, mas também em fomentar um ambiente de ensino que promova o desenvolvimento integral dos estudantes, incentivando a inovação pedagógica e a adaptação às necessidades individuais de aprendizagem.

Verifica-se, ainda, que além dessa demanda relacionada à prática educativa, as orientações protocolares em relação às apurações de denúncias e reclamações muitas vezes se mostram insuficientes para proporcionar ao Inspetor Escolar a confiança necessária na condução de investigações diante de eventos que, frequentemente, são subjetivos e podem estar relacionados a diversos tipos de conflitos que não foram adequadamente ouvidos e resolvidos pela equipe de gestão da escola. Portanto, é imperativo que o IE esteja apto a agir como mediador competente, capaz de abordar as questões conflituosas com sensibilidade e habilidades de comunicação, buscando soluções que promovam um ambiente escolar harmonioso e propício para o aprendizado dos alunos. Além disso, deve ser encorajado a desempenhar um papel proativo na prevenção de conflitos e na promoção de um clima escolar saudável, em vez de se limitar apenas a responder a incidentes após sua ocorrência.

A análise abrangente das atribuições e desafios enfrentados pelo IE evidencia a complexidade inerente a essa função crucial no sistema educacional. A legislação

que orienta a atuação desses profissionais, embora não tenha sofrido mudanças substanciais ao longo das décadas, confronta-se com as demandas em constante evolução no cenário educacional. A necessidade de equilibrar o papel fiscalizador com a promoção ativa de um ambiente educacional enriquecedor destaca-se como um desafio contínuo. Além disso, a lacuna entre as orientações protocolares e a realidade das investigações de conflitos ressalta a importância de capacitar o IE como um mediador competente e proativo. Assim, para que esses profissionais desempenhem um papel cada vez mais efetivo, é essencial fomentar a inovação, a sensibilidade e a adaptação às demandas contemporâneas, garantindo, assim, um ambiente escolar propício ao desenvolvimento integral dos alunos.

2.2 - SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS

Nesta seção buscamos fortalecer uma compreensão abrangente da estrutura organizacional e do papel da SEE na gestão da educação em Minas Gerais. Justifica-se sua inclusão para contextualizar o contexto em que o SIE está inserido, mostrando como a SEE é responsável pela formulação e execução das políticas educacionais no estado. Conhecer a atuação da SEE é fundamental para entender as diretrizes e as orientações que influenciam a ação da inspeção escolar e como ambos os órgãos trabalham em conjunto para promover a qualidade e o desenvolvimento do sistema educacional na região.

A SEE é uma instituição fundamental para a organização, regulamentação e supervisão do sistema educacional do estado. Sua história remonta ao período colonial brasileiro, mas sua configuração atual é resultado de um processo de desenvolvimento educacional que acompanhou as transformações sociais e políticas do país.

A SEE teve um marco inicial com a promulgação da Lei nº 15, de 11 de agosto de 1827, que estabeleceu as bases para o sistema educacional brasileiro. Essa legislação determinou a criação de escolas em todo o território nacional e definiu o currículo mínimo a ser seguido. A partir desse momento, a supervisão e regulamentação do ensino tornaram-se fundamentais.

No decorrer dos séculos XIX e XX, a SEE passou por diversas

reestruturações e reformas, sempre com o objetivo de expandir e aprimorar o sistema educacional. Durante a Primeira República, por exemplo, houve um impulso na criação de escolas e na formação de professores, com a SEE desempenhando um papel central nesse processo (Minas Gerais, 2001).

A SEE é uma instituição complexa, com uma estrutura organizacional bem definida para cumprir suas responsabilidades na gestão da educação em Minas Gerais. Sua estrutura é composta por várias diretorias e superintendências, cada uma responsável por áreas específicas da educação (Minas Gerais, 2022).

Além das diretorias, a SEE conta com superintendências regionais de ensino distribuídas por todo o estado. Essas superintendências desempenham um papel fundamental na coordenação e supervisão das escolas estaduais em suas respectivas regiões, atuando como intermediárias entre a SEE e as escolas (Minas Gerais, 2022).

A busca pela promoção de uma educação de qualidade é um objetivo primordial da SEE. No entanto, essa missão nobre é marcada por desafios significativos que demandam atenção e ação imediata. Primeiramente, a infraestrutura educacional no estado enfrenta carências, com escolas frequentemente enfrentando problemas como superlotação de salas de aula e falta de recursos tecnológicos. Além disso, a formação contínua de professores e a atualização dos currículos são desafios essenciais para elevar o nível do ensino. Em segundo lugar, a equidade educacional é um dilema, dada a diversidade geográfica e socioeconômica de Minas Gerais, exigindo estratégias que garantam igualdade de oportunidades educacionais. Por fim, a gestão eficiente das escolas, a promoção da inclusão de alunos com necessidades especiais e a maximização de recursos orçamentários são fatores cruciais para a melhoria da qualidade da educação em Minas Gerais.

Abordar esses desafios de forma eficaz exige um comprometimento contínuo com a educação de qualidade em todas as suas dimensões. A SEE, em parceria com os educadores, as comunidades e os formuladores de políticas públicas, deve buscar soluções criativas e inovadoras para superar esses obstáculos e proporcionar uma educação que capacite todos os alunos do estado a alcançar seu pleno potencial. O futuro da educação em Minas Gerais depende do enfrentamento

destes desafios com determinação, visando a construção de um sistema educacional verdadeiramente inclusivo e de qualidade.

Minas Gerais, enquanto um estado diversificado, abrangendo tanto áreas urbanas quanto rurais, bem como cidades de diferentes portes, enfrenta desafios significativos na promoção da igualdade e equidade de acesso à educação de qualidade em todas as regiões.

A era digital trouxe consigo uma série de novas demandas e oportunidades para a educação. É essencial que a SEE esteja alinhada com as tendências tecnológicas atuais, garantindo que todas as escolas estejam devidamente preparadas para incorporar a tecnologia de forma eficaz no ambiente educacional.

A formação e aprimoramento de professores representam um desafio constante, especialmente à luz das exigências do século XXI. É imperativo que todos os educadores estejam adequadamente capacitados para enfrentar as complexidades do ensino contemporâneo e proporcionar uma educação de alta qualidade aos estudantes.

Para enfrentar esses desafios, a SEE tem investido em inovações educacionais, como a implementação do Diário Escolar Digital e a adoção de práticas pedagógicas mais atualizadas.

A interseção entre mídias, tecnologias e educação é de extrema relevância no contexto sociocultural contemporâneo. Além de desempenharem papéis essenciais na socialização e na disseminação de informações, as mídias e tecnologias desempenham um papel fundamental na construção de conhecimento e na compreensão do mundo (Fantin; Rivoltella, 2010). Nesse contexto, as TICs desempenham um papel crucial, possibilitando a manifestação das particularidades de cada contexto educacional dentro de um coletivo mais amplo (Bonilla, 2009).

As TICs permeiam nosso cotidiano e, recentemente, encontraram espaço nas escolas públicas por meio do DED. Essa iniciativa, desenvolvida pela SEE, visa melhorar a interação entre alunos, pais, responsáveis e profissionais da educação, ao mesmo tempo em que incentiva a utilização de tecnologias inovadoras no ambiente educacional (Secretaria do Estado de Educação, 2017). Importante notar que o DED não busca uma mudança radical no modelo educacional tradicional, mas sim a transição de tarefas que antes eram executadas manualmente para o

ambiente digital. Isso é particularmente relevante para os professores, uma vez que a plataforma possibilita o cálculo automático de faltas, aulas dadas e médias, eliminando a possibilidade de erros decorrentes de rasuras (Castro, 2016). Além disso, o uso do Diário Digital não requer um alto nível de habilidade em programação; o conhecimento básico das ferramentas de planilhas é suficiente, como afirmam Machado e Ranghetti (2009).

Por outro lado, a integração bem-sucedida das TICs no ambiente escolar enfrenta desafios significativos, muitas vezes relacionados à ausência de políticas educacionais eficazes para orientar sua implementação (Borges, 2006). O uso das tecnologias na educação requer uma reconfiguração da própria escola, bem como uma transformação na formação profissional dos educadores. Isso exige a adoção de um novo perfil do educador, que seja capaz de se relacionar de forma eficaz com a cultura, as mídias e as tecnologias, como destacado por Fantin (2009).

Portanto, a implementação do DED nas escolas públicas estaduais de Minas Gerais é uma demonstração do potencial das TICs na educação. No entanto, é fundamental abordar os desafios relacionados à sua adoção, como a falta de políticas educacionais claras e a necessidade de uma transformação mais ampla no ambiente escolar e na formação dos educadores. Essa dissertação visa analisar em detalhes essa iniciativa, identificando seus benefícios, desafios e oportunidades para aprimorar a qualidade da educação em Minas Gerais. O futuro da SEE está intrinsecamente ligado à sua capacidade de adaptação às mudanças e inovações na educação. A instituição enfrenta desafios contínuos, mas também tem a oportunidade de moldar o sistema educacional de Minas Gerais de acordo com as necessidades da sociedade.

2.2.1 - Subsecretaria de Articulação Educacional

A rede pública estadual de ensino de Minas Gerais é uma das maiores e mais complexas do Brasil, com uma matrícula que engloba cerca de 1,7 milhão de estudantes distribuídos em 3.461 unidades escolares, presentes em 852 municípios do estado. A gestão de uma estrutura educacional tão ampla e diversa demanda

estratégias específicas, levando à criação das SREs, que desempenham um papel crucial na supervisão das atividades educacionais em suas jurisdições.

Para garantir a equivalência e a isonomia na prestação de serviços educacionais em todas as regiões do estado, foi criada a Subsecretaria de Articulação Educacional (SE) em 2019, por meio do Decreto nº 47.758. A SE tem desempenhado um papel fundamental no aprimoramento da rede estadual de ensino. Entre suas realizações destacam-se a implementação do Sistema Único de Cadastro e Encaminhamento para Matrícula (Sucem), o Programa Mãos Dadas e a criação da Assessoria Central de Inspeção Escolar (Minas Gerais, 2019).

A principal missão da SE é promover a articulação e a coordenação de todas as unidades regionais da rede estadual de ensino, alinhando os esforços e as estratégias em nível estadual. Além disso, a subsecretaria realiza campanhas internas, estabelece diálogo estreito com diretores e professores, e atua na modernização e inovação das práticas de gestão educacional.

A SE também desempenha um papel crucial no monitoramento e na disseminação do uso de sistemas informatizados pelos servidores e profissionais da rede, como o Diário Escolar Digital. Esses sistemas fornecem dados confiáveis e atualizados, que embasam a tomada de decisões relativas às políticas públicas educacionais em toda a rede, permitindo a melhoria contínua do sistema.

Uma das ações mais relevantes da SE é a Busca Ativa Escolar, um conjunto de iniciativas voltadas para o combate à evasão escolar. Essa estratégia visa localizar e mobilizar crianças e adolescentes que estão infrequentes ou que abandonaram a escola, com o objetivo de reintegrá-los ao sistema educacional. A Busca Ativa Escolar representa um compromisso fundamental com a educação inclusiva e o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e igualitária por meio da educação.

Conhecer a atuação da Subsecretaria de Articulação Educacional é importante para compreender como ela contribui para a implementação eficiente das políticas educacionais no estado, buscando a sinergia entre as ações e garantindo a oferta de uma educação inclusiva e de excelência para todos os estudantes.

A SE, inserida na estrutura da SEE, desempenha um papel central na orquestração e integração das políticas educacionais no estado. Sua atuação

estratégica é fundamental para impulsionar a qualidade do ensino, promovendo uma educação inclusiva e de excelência ao estabelecer conexões entre os diversos atores e setores envolvidos na área educacional. Compreender o papel desempenhado pela SE é essencial para discernir como suas ações contribuem para a efetiva implementação das políticas educacionais em Minas Gerais, visando à harmonização das medidas adotadas e à garantia de uma educação de qualidade para todos os estudantes.

As responsabilidades atribuídas à SE abrangem uma série de aspectos cruciais para o aprimoramento da educação em Minas Gerais. A instituição atua como um ponto de articulação entre os diferentes setores da SEE e estabelece conexões com outras secretarias e entidades ligadas à educação, assegurando a coerência e a integração das políticas educacionais em todo o estado. Além disso, a SE concentra esforços na promoção da equidade educacional, buscando eliminar disparidades e garantir que todos os estudantes, independentemente de suas origens ou localizações geográficas, tenham acesso a uma educação de qualidade (Minas Gerais, 2022).

Outra atribuição crucial da SE diz respeito ao apoio à formação contínua dos professores, garantindo que esses profissionais estejam devidamente capacitados para enfrentar os desafios do século XXI no contexto educacional. Além disso, a instituição desempenha um papel ativo na gestão de programas e projetos educacionais, que abrangem melhorias na infraestrutura escolar, promoção da educação inclusiva e fortalecimento da gestão educacional. Por meio de monitoramento e avaliação constantes, a SE identifica áreas que demandam aprimoramentos e toma medidas corretivas quando necessário, contribuindo assim para o contínuo desenvolvimento da educação em Minas Gerais (Minas Gerais, 2022). No Quadro 2 listamos as principais ações da SE/SEE.

Quadro 2 – Principais ações da Subsecretaria de Articulação Educacional

Área de Atuação	Principais Ações
------------------------	-------------------------

Infraestrutura Escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Levantamento de necessidades de infraestrutura em escolas. - Parceria com a Subsecretaria de Administração para diagnóstico e melhoria da infraestrutura física.
Combate ao Abandono e à Evasão Escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração da segunda edição do Plano de Enfrentamento ao Abandono e à Evasão Escolar. - Fortalecimento do programa Busca Ativa para identificar e reintegrar estudantes com baixa frequência ou evadidos.
Digitalização e Gestão da Informação	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação e uso do Diário Escolar Digital. - Monitoramento de dados para tomada de decisões e formulação de políticas públicas educacionais.
Inspeção Escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Centralização e padronização das atividades de inspeção escolar. - Criação da Coordenação de Inspeção Escolar nas Superintendências Regionais de Ensino (SREs).
Articulação com Municípios	<ul style="list-style-type: none"> - Projeto Miguilim para detecção de alterações auditivas e oculares em estudantes. - Projeto Mãos Dadas para transição das matrículas dos anos iniciais do ensino fundamental para os municípios. - Integração com 843 municípios mineiros para atendimento à demanda escolar.
Cadastro e Matrícula	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema Único de Cadastro e Encaminhamento para Matrícula. Processo de renovação de matrícula e organização para o ano letivo de 2024.
Capacitação e Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniões semanais e capacitações com diretores das SREs. - Estrutura para recolher feedback e melhorar ações.

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com pesquisa nos *sites* oficiais do Governo de Minas Gerais (2025).

O Quadro acima resume as ações e iniciativas conduzidas pela SE, destacando seu compromisso com a melhoria contínua do sistema educacional em

Minas Gerais, abrangendo infraestrutura, gestão, digitalização, inspeção, colaboração com municípios e processos de matrícula.

2.2.2 - Assessoria Central de Inspeção Escolar/ Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar

Para que a SEE assegure sua responsabilidade de realizar a fiscalização do ensino em um estado com dimensões continentais como Minas Gerais, é necessário contar com uma estrutura administrativa competente para coordenar, acompanhar e avaliar o funcionamento da inspeção escolar. Entretanto, a última vez que a estrutura da SEE contou com um setor centralmente responsável pela inspeção foi em 1972, por meio do Decreto nº 14.850 de 21 de setembro de 1972. Com esse decreto, a SEE foi reestruturada, deixando de existir no Órgão Central setores responsáveis por estabelecer normas para o acompanhamento, controle e avaliação da Inspeção Escolar.

Em 1977, no Estado de Minas Gerais, a posição de Inspetor Escolar foi formalmente reconhecida e integrada no Estatuto do Magistério Público, conforme estipulado pela Lei nº 7.109/1977. Este marco legal trouxe diversas vantagens e direitos para o cargo. Um aspecto notável dessa legislação foi a introdução de concursos públicos para o preenchimento de vagas de IE, uma prática já estabelecida nas leis federais. Historicamente, o papel do IE esteve fortemente associado ao exercício do controle estatal nas escolas, muitas vezes sendo percebido como uma figura autoritária devido à sua abordagem rigorosa e pontual, como destaca Nascimento (2010, p. 370):

Os principais instrumentos de controle e exercício do poder que possuíam os inspetores eram os termos de visita, lavrados ao final da inspeção escolar, e os relatórios que faziam ao diretor de instrução pública ao final da inspeção de um conjunto de escolas e grupos escolares. Através deles os inspetores relatavam suas impressões e recomendações, principalmente referentes ao trabalho dos professores.

Com a Resolução CEE nº 305/1983, houve uma redefinição significativa nas funções do Inspetor Escolar, direcionando-as mais para aspectos pedagógicos. Esta

resolução, focando na melhoria da qualidade do ensino, estipulou que o IE deveria orientar e assistir os estabelecimentos de ensino, além de promover a correção de falhas e irregularidades. Este enfoque mais pedagógico foi reforçado pelo Parecer 794/1983 do Conselho Estadual de Educação (CEE) de Minas Gerais, que sugeriu uma mudança na abordagem do trabalho do IE, de uma postura controladora e policiadora para uma mais participativa e democrática.

O papel do IE continuou a evoluir, especialmente durante o processo de redemocratização do ensino, que se consolidou ao longo do tempo. Em 2004, a nomenclatura do cargo mudou para Analista Educacional/IE, conforme estabelecido pela Lei Estadual nº 15.293/2004, o que gerou desconforto entre outros analistas que acreditavam ter direito ao mesmo salário, embora as funções e requisitos para o cargo fossem distintos.

A Resolução CEE nº 457/2009, promulgada em 2009, enfatizou ainda mais a importância do SIE, assegurando comunicação efetiva entre órgãos centrais, regionais e unidades de ensino e focando na melhoria da educação. Esta resolução manteve a abordagem de inspeção regular, que inclui a verificação da escrituração escolar, e a inspeção especial para situações extraordinárias. Foi também enfatizado que a atuação do IE deveria respeitar a autonomia e a flexibilidade da organização escolar.

Em 2010, a SEE trabalhou para atribuir ao SIE um caráter mais pedagógico, promovendo a integração entre Analistas Educacionais e Inspectores Escolares nas escolas. Este enfoque foi consolidado com a publicação do Caderno de Boas Práticas da Equipe Regional das Superintendências Regionais de Ensino de Minas Gerais em 2010, direcionando a equipe a orientar e acompanhar o trabalho escolar com foco na inclusão educacional e social e na aprendizagem dos alunos.

Ao longo dos anos, as funções do IE foram se adaptando às necessidades de cada governo, oscilando entre ações administrativas, burocráticas e pedagógicas. A Resolução SEE nº 3.428/2017 veio estabelecer normas para a organização e atuação do SIE, focando tanto em aspectos administrativos e financeiros quanto em orientações pedagógicas. Esta resolução também definiu critérios para a escolha de setores de atuação dos inspetores, priorizando o tempo de serviço e a proximidade residencial.

Mais recentemente, a Lei nº 23.304/2019 estabeleceu a estrutura organizacional do Poder Executivo do Estado e criou a Assessoria Central de Inspeção Escolar. Esta evolução nas atribuições e na estrutura do Serviço de Inspeção Escolar reflete um modelo de gestão voltado para o alcance de resultados, cumprimento de prazos e metas. Hoje, espera-se que o IE, além de desempenhar funções burocráticas e fiscalizadoras, também atue no assessoramento e orientação das escolas, abrangendo aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos.

O papel do IE em Minas Gerais tem se transformado significativamente ao longo do tempo, adaptando-se às mudanças nas demandas e expectativas educacionais, sempre mantendo um foco na melhoria contínua do sistema educacional.

Em julho de 2019, a SEE lançou um edital público por meio do Programa Transforma Minas, visando selecionar um profissional para desempenhar a função de Assessor Central de Inspeção Escolar na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (Minas Gerais, 2022). Em setembro do mesmo ano, após a conclusão do processo e a seleção do candidato, as atividades da assessoria foram iniciadas.

A prioridade da SEE para a Assessoria Central de Inspeção Escolar foi padronizar e integrar as atividades de vistoria escolar em escala estadual, assegurando a harmonização do trabalho de vistoria com as diretrizes e metas estratégicas estabelecidas pela SEE. Isso incluiu a adequada alimentação e atualização dos sistemas para garantir o fluxo regular e preciso de informações entre as escolas, os órgãos regionais e o órgão central.

O Quadro 3, a seguir, demonstra os planos e metas principais delineados pela SEE para serem implementados pela ASIE.

Quadro 3 – Planos e Metas Assessoria Central de Inspeção Escolar

Definir fluxos e padronizar processos relativos ao trabalho de vistoria escolar no estado.
Contribuir para a melhoria do processo decisório na Secretaria de Educação por meio da sistematização de informações sobre o funcionamento das escolas.

Coordenar e orientar processos relacionados ao eixo administrativo-financeiro e ao eixo de pessoal, em articulação com as respectivas subsecretarias, no que diz respeito às responsabilidades do IE.

Fonte: Edital público por meio do Programa Transforma Minas (Minas Gerais, 2022).

Nesse contexto, a ASIE, em conformidade com suas atribuições, estabeleceu o protocolo orientador de atuação do SIE por meio da Resolução SEE 4487/21. Esse protocolo busca garantir maior uniformidade na inspeção escolar em todo o estado, alinhando os procedimentos com as estratégias e metas da SEE, além de assegurar um processo efetivo de acompanhamento às escolas. Detalhes sobre essas ações podem ser consultados na Resolução SEE 4887/21. Adicionalmente, a Assessoria Central de Inspeção Escolar apresenta bimestralmente um calendário de atividades do Serviço de Inspeção Escolar.

No ano de 2023, por meio da Lei nº 24.313, de 28 de abril, que estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e trata de outras providências, a Assessoria Central de Inspeção Escolar foi transformada em Superintendência de Regulação e Inspeção (artigo 27, inciso VI, alínea b). Isso consolida o escopo de atuação da vistoria escolar no órgão central da SEE e as atribuições dessa unidade administrativa. O quadro 4 traz a informações atualizadas da Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar (SRI):

Quadro 4 – Funções, desafios, e importância da Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar

Aspectos Principais	Descrições
Criação e Evolução	Criada como parte de uma reestruturação organizacional, a Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar em Minas Gerais visa aprimorar o monitoramento e a qualidade do ensino nas escolas estaduais. Historicamente, tem desempenhado um papel crucial na busca por uma educação mais eficiente e equitativa em Minas Gerais.

Atribuições do IE	Os inspetores escolares são responsáveis por garantir a aplicação das políticas educacionais, avaliar o desempenho das escolas, orientar gestores educacionais, promover a formação de professores e resolver desafios educacionais específicos de cada região do estado.
Desafios e Adaptações Tecnológicas	A Superintendência enfrenta desafios significativos na era da tecnologia da informação e comunicação. A integração de ferramentas tecnológicas, como o SEI! (Sistema Eletrônico de Informações), SYSADP (Sistema de Designação de Pessoal), Sistema de Plano de Atendimento, dentre outros, é essencial para facilitar o trabalho dos inspetores, agilizar a coleta de informações e aprimorar a supervisão das escolas.
Objetivos e Importância	A Superintendência tem um papel fundamental na coordenação das ações de regulação, supervisão e monitoramento das escolas em Minas Gerais, garantindo a qualidade da educação e promovendo um ambiente escolar propício ao aprendizado.

Fonte: Elaborado pela autora, de acordo com o previsto nas legislações (2025).

O quadro acima fornece uma visão abrangente das funções, desafios, e importância da SRI, incluindo a ênfase na integração de ferramentas tecnológicas modernas.

Acredita-se que, com a criação da Assessoria Central de Inspeção Escolar, agora Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar, haja um aumento na integração das ações dos IEs entre si, nas escolas, nas SREs e com o órgão central. Além disso, espera-se que o trabalho de inspeção escolar esteja alinhado com as diretrizes e metas estratégicas estabelecidas pela SEE, especialmente aquelas relacionadas à eficiência do sistema educacional e à melhoria do desempenho dos estudantes.

2.3 - AS SUPERINTENDÊNCIAS REGIONAIS DE ENSINO

Nesta seção será apresentado a importância e o papel das SREs dentro do sistema educacional de Minas Gerais. Será justificado seu destaque para compreender como as SREs atuam na gestão e supervisão das escolas em âmbito regional, estabelecendo uma ligação essencial entre a SEE e as unidades escolares. Será apresentada, ainda, a estrutura e a abrangência geográfica das SREs, destacando suas responsabilidades na coordenação das políticas educacionais em suas respectivas regiões. A seção fornecerá uma visão clara do papel estratégico das SREs na busca por uma educação mais eficiente, inclusiva e adaptada às demandas locais de cada região de Minas Gerais.

As SREs, inicialmente denominadas Delegacias de Ensino de acordo com a Lei n.º 2.610/62 que as estabeleceu, passaram por uma alteração significativa em sua estrutura em 2001, por meio da Lei n.º 13.961/01, que atualmente foi revogada. Essa alteração conferiu às Delegacias de Ensino a nova designação de Superintendências Regionais de Ensino (SRE).

As SREs funcionam como extensões da SEE nas diversas regiões de Minas Gerais. Conforme estabelecido pelo Decreto 45.849/2001, elas desempenham diversas funções, incluindo supervisão técnica, orientação normativa, cooperação, articulação e integração entre o Estado e os municípios, em conformidade com as políticas e diretrizes educacionais estabelecidas.

Dentro de suas jurisdições regionais, as SREs promovem a política educacional do Estado, oferecendo orientações às comunidades escolares e prefeituras municipais na elaboração e acompanhamento de planos, programas e projetos educacionais. Além disso, elas têm responsabilidades na gestão de recursos humanos, assegurando o cumprimento das políticas e diretrizes educacionais do Estado, aplicando normas de administração de pessoal.

Na esfera pedagógica, as SRE coordenam os processos de organização e atendimento escolar, bem como fornecem suporte aos alunos. Elas também planejam e coordenam as atividades administrativas e financeiras necessárias para o funcionamento eficaz das escolas. Quando necessário para cumprir suas atribuições, elas propõem convênios, contratos e termos de compromisso, além de monitorar sua execução. Por fim, têm um papel fundamental na coordenação do SIE e na produção de dados e informações educacionais em sua área de atuação.

As SREs de Minas Gerais desempenham um papel integral na administração educacional do estado, funcionando como elementos chave na descentralização dos procedimentos administrativos e pedagógicos. Estas entidades, subordinadas à Secretaria Adjunta de Educação, são encarregadas de exercer supervisão técnico-pedagógica e orientação normativa em nível regional, promovendo a integração entre o estado e os municípios. O seu objetivo é alinhar as ações educacionais locais com as diretrizes e políticas educacionais estabelecidas pelo governo estadual.

Cada SRE, com sua estrutura orgânica composta por um gabinete da superintendente, assessoria de gabinete e três diretorias - Administrativa e Financeira, Educacional, e de Pessoal - é responsável por uma série de funções administrativas e pedagógicas. A Diretoria Educacional (DIRE), por exemplo, organiza capacitações periódicas para diretores e especialistas das escolas estaduais. Estas capacitações são essenciais para manter a qualidade e eficácia do ensino nas escolas sob sua jurisdição.

As SREs também desempenham um papel importante na coordenação de atividades administrativas e financeiras, com a Diretoria de Pessoal (DIPE) e a Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI) planejando e coordenando treinamentos sobre procedimentos financeiros e administrativos. Esta função é primordial para garantir que todos os processos sejam realizados de acordo com as normas estaduais e que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente.

No que diz respeito à administração de pessoal, as SREs atuam como ponto central para diversas questões relacionadas aos servidores lotados em escolas estaduais. Elas lidam com dúvidas funcionais e financeiras, processos de aposentadoria, emissão de contracheques, entre outras tarefas. Esta função garante que os direitos dos servidores sejam respeitados e que a administração do pessoal seja feita de forma eficiente e transparente.

Adicionalmente, as Superintendências Regionais de Ensino são responsáveis pela fiscalização e cumprimento das determinações tanto do Órgão Central quanto da própria direção da SRE. Esta função de supervisão é essencial para manter a qualidade e a conformidade dos processos educacionais e administrativos dentro das escolas estaduais.

Em termos de procedimentos administrativos e financeiros, as SREs gerenciam um volume considerável de tarefas, incluindo a admissão de pessoal, concessão de direitos e vantagens, processamento da folha de pagamento, entre outras. Esta descentralização de responsabilidades permite uma gestão mais eficaz e adaptada às necessidades específicas de cada região.

Além disso, as SREs atendem a uma ampla gama de solicitações externas, incluindo as de outros órgãos estaduais e do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Elas fornecem informações e documentos funcionais de servidores lotados em escolas estaduais, desempenhando um papel importante na interface entre diferentes entidades governamentais.

Um aspecto importante da atuação das SREs é a coordenação e implementação da política educacional do estado em suas regiões. Elas trabalham em estreita colaboração com o Órgão Central da SEE, garantindo que as diretrizes sejam implementadas de forma eficaz e adaptada às necessidades locais.

As visitas técnicas organizadas pelas equipes das SREs às unidades escolares e prefeituras municipais são fundamentais para a capacitação e a orientação dos servidores. Estas visitas permitem que as escolas e os municípios recebam suporte direto e personalizado, assegurando a eficácia das políticas educacionais em cada região.

A atuação das SREs é essencial para o funcionamento do sistema educacional de Minas Gerais. Elas são a ligação entre o governo estadual e as escolas, garantindo que a educação oferecida em todo o estado seja de alta qualidade e alinhada com as políticas e objetivos educacionais do governo.

As SRE são classificadas em dois portes, I e II, com base no tamanho de sua jurisdição. As de porte I possuem quatro diretorias: DAFI, DIPE, DIRE A e DIRE B. As SRE de porte II contam com três diretorias: DAFI, DIPE e DIRE.

Em termos de demandas e entregas, as atividades das diretorias DIRE, DIPE e DAFI são vitais para assegurar o funcionamento eficaz das escolas. Estas demandas incluem uma variedade de documentos e procedimentos, como Processos Funcionais para afastamento preliminar à aposentadoria, análise de Acúmulo de Cargos, Quadro Informativo de Pessoal para designações temporárias, Guia de Ocorrência e Relatório de Pagamento para alterações no Sistema Mineiro

de Administração Escolar (Simade), entre outros. Esses processos são essenciais para garantir a regularidade no pagamento dos servidores e a adequada administração das escolas.

O controle desses processos é realizado através de um sistema de protocolo, que observa os prazos e a qualidade das entregas. As demandas e entregas são organizadas conforme o Decreto 47758 DE 19/11/2019, que define a estrutura operacional da SEE MG.

Detalhando as demandas das diretorias, a DIRE é responsável por gerenciar o Simade, inserindo dados de matrícula, frequência e desempenho dos alunos, e pela coordenação do Calendário Escolar, adaptado às especificidades de cada município. A DIRE também atualiza o Regimento Escolar e a Proposta Político Pedagógica, fundamentais para o planejamento anual das escolas. A DIPE, por sua vez, foca na gestão de pessoal, exigindo que as escolas mantenham registros atualizados e administrem processos de aposentadoria e acúmulo de cargos. Por fim, a DAFI lida com questões financeiras e de infraestrutura, orientando as escolas na legalidade dos gastos, administração de recursos e manutenção de instalações. Essas demandas e entregas variam de acordo com as necessidades de cada escola, refletindo o escopo abrangente de serviços prestados pela equipe gestora

O Serviço de Inspeção Escolar é diretamente vinculado ao Gabinete da SRE, funcionando de forma autônoma em relação às Diretorias. Os Inspectores Escolares desempenham um papel fundamental, oferecendo assessoria ao superintendente da SRE em questões que abrangem tanto a esfera administrativa quanto pedagógica das escolas. Além disso, eles orientam os gestores escolares, acompanham de perto suas atividades e intervêm, quando necessário, para garantir a correção de práticas e procedimentos, assegurando o cumprimento das políticas e diretrizes educacionais.

Na estrutura da SRE, um elemento adicional de relevância é o Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE), que desempenha um papel fundamental na gestão das TICs. Sua atuação não se restringe apenas à sede da SRE, mas se estende também às escolas sob sua jurisdição. Conforme a estrutura organizacional estabelecida, o NTE está estrategicamente vinculado ao gabinete das SRE's. Sua

missão envolve supervisionar, orientar e apoiar a incorporação das TICs no contexto educacional da região, promovendo sua efetiva utilização como recurso pedagógico.

Além disso, o NTE colabora ativamente na implementação de políticas e projetos educacionais que buscam a integração de tecnologias de forma aprimorar o processo de ensino e aprendizagem. Sua atuação é de suma importância para garantir que a comunidade escolar tenha acesso às ferramentas tecnológicas e suporte necessários para promover a educação inovadora e alinhada com as demandas contemporâneas. Além de promover a integração de tecnologias, ele desempenha um papel fundamental na capacitação de educadores para que possam aproveitar plenamente o potencial das ferramentas tecnológicas.

A SRE Manhauçu conta com a atuação de 01 (um) membro pedagógico do Núcleo de Tecnologia Educacional, que desempenha um papel importante no monitoramento do Diário Escolar Digital e outras ações pedagógicas. Esse servidor é responsável por auxiliar na implementação e no uso eficaz das TICs nas escolas, oferecendo suporte técnico e pedagógico para a utilização do Diário Escolar Digital e outras plataformas digitais. Sua atuação contribui diretamente para que professores e gestores escolares compreendam e utilizem adequadamente as funcionalidades do sistema, o que garante o registro correto das informações acadêmicas e a resolução de problemas técnicos frequentes. Além disso, o membro pedagógico do NTE trabalha na formação continuada dos profissionais da educação, promovendo capacitações sobre o uso das ferramentas tecnológicas, o que potencializa a autonomia das escolas e a qualidade do ensino. Sua presença facilita o alinhamento entre os objetivos pedagógicos e as exigências tecnológicas, tornando-se uma figura essencial para assegurar que as TICs não apenas otimizem os processos administrativos, mas também reforcem a eficiência das práticas pedagógicas e apoiem diretamente o processo de ensino-aprendizagem. Dessa forma, o DED, o Serviço de Inspeção Escolar e a atuação do NTE, em especial de seu membro pedagógico, promovem uma gestão educacional mais ágil, colaborativa e focada em resultados.

A capacitação dos profissionais da educação é um passo essencial para assegurar que a implementação das tecnologias seja eficaz e que os alunos se beneficiem plenamente dessas inovações. Portanto, o Núcleo de Tecnologia

Educacional não apenas facilita o acesso a recursos tecnológicos, mas também promove a formação contínua de professores, garantindo que a transformação educacional seja realizada com sucesso.

As recentes atualizações nas legislações da SEE trouxeram novos desafios e oportunidades para as SREs. Estas mudanças buscam aprimorar a eficiência e a transparência na gestão educacional, o que exige uma revisão e alinhamento das práticas administrativas e pedagógicas das SREs com as novas diretrizes estaduais. A necessidade de uma supervisão mais rigorosa e uma resposta mais rápida às necessidades das escolas se tornou mais evidente com essas atualizações.

No que tange à qualidade do ensino e avaliação, a legislação recente enfatiza a melhoria da qualidade educacional. As SREs têm a responsabilidade de implementar programas de avaliação e desenvolvimento escolar, não só para medir o desempenho acadêmico, mas também para identificar áreas que necessitam de aprimoramento contínuo. Nesse contexto, elas desempenham um papel crucial na análise de dados educacionais e no desenvolvimento de estratégias para melhorar os padrões de ensino.

Além disso, a integração da tecnologia no processo educacional é um ponto chave destacado pelas novas legislações. As SREs enfrentam o desafio de incorporar as TICs nas escolas, garantindo que professores e alunos estejam preparados para um ambiente de aprendizagem digital. Isso não se limita à disponibilização de recursos tecnológicos, mas também inclui a formação contínua e o suporte aos educadores para efetivar metodologias de ensino inovadoras.

Um aspecto importante das legislações atuais é a promoção de equidade e inclusão no sistema educacional. Cabe às SREs assegurar que as políticas educacionais atendam todas as comunidades, com especial atenção àquelas em situações vulneráveis. Isso envolve a adoção de práticas educacionais inclusivas e a disponibilização de recursos adequados para satisfazer as necessidades de todos os alunos, independentemente de seu contexto socioeconômico ou necessidades especiais.

2.4 - DESAFIOS DE GESTÃO NA SRE MANHUAÇU: O DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL E O ACOMPANHAMENTO DO SERVIÇO DE INSPEÇÃO ESCOLAR

Nesta seção serão abordados os desafios de gestão enfrentados pela SRE de Manhuaçu, com ênfase na utilização do DED e no monitoramento do SIE. Será discutido como a adoção do DED pode trazer mudanças significativas na rotina escolar e nas práticas pedagógicas, mas também os possíveis obstáculos e resistências na implementação dessa tecnologia.

Além disso, será analisada a efetividade do monitoramento do SIE nas escolas estaduais da região, identificando os pontos fortes e as fragilidades no monitoramento e acompanhamento das escolas, e como esses aspectos podem contribuir para a qualidade da educação oferecida na área de abrangência da SRE Manhuaçu. O objetivo é apresentar uma visão completa dos desafios de gestão relacionados ao DED e ao monitoramento do SIE nesta SRE específica, fornecendo informações relevantes para possíveis melhorias e aprimoramento da educação nas escolas estaduais da região.

A SRE de Manhuaçu é responsável por coordenar e supervisionar mais de 300 escolas distribuídas em 18 municípios, entre estaduais, municipais e particulares, abrangendo um contingente significativo de alunos e servidores. Nessa região, como em todo o país, a gestão educacional enfrenta desafios que vão desde a implementação de políticas até a garantia de infraestrutura adequada nas escolas. No entanto, a trajetória da gestora da SRE de Manhuaçu, ao ocupar cargos diversos de gestão como Diretora de Pessoal e Coordenadora do SIE, confere-lhe uma perspectiva abrangente e uma compreensão aprofundada dos processos que permeiam a gestão educacional.

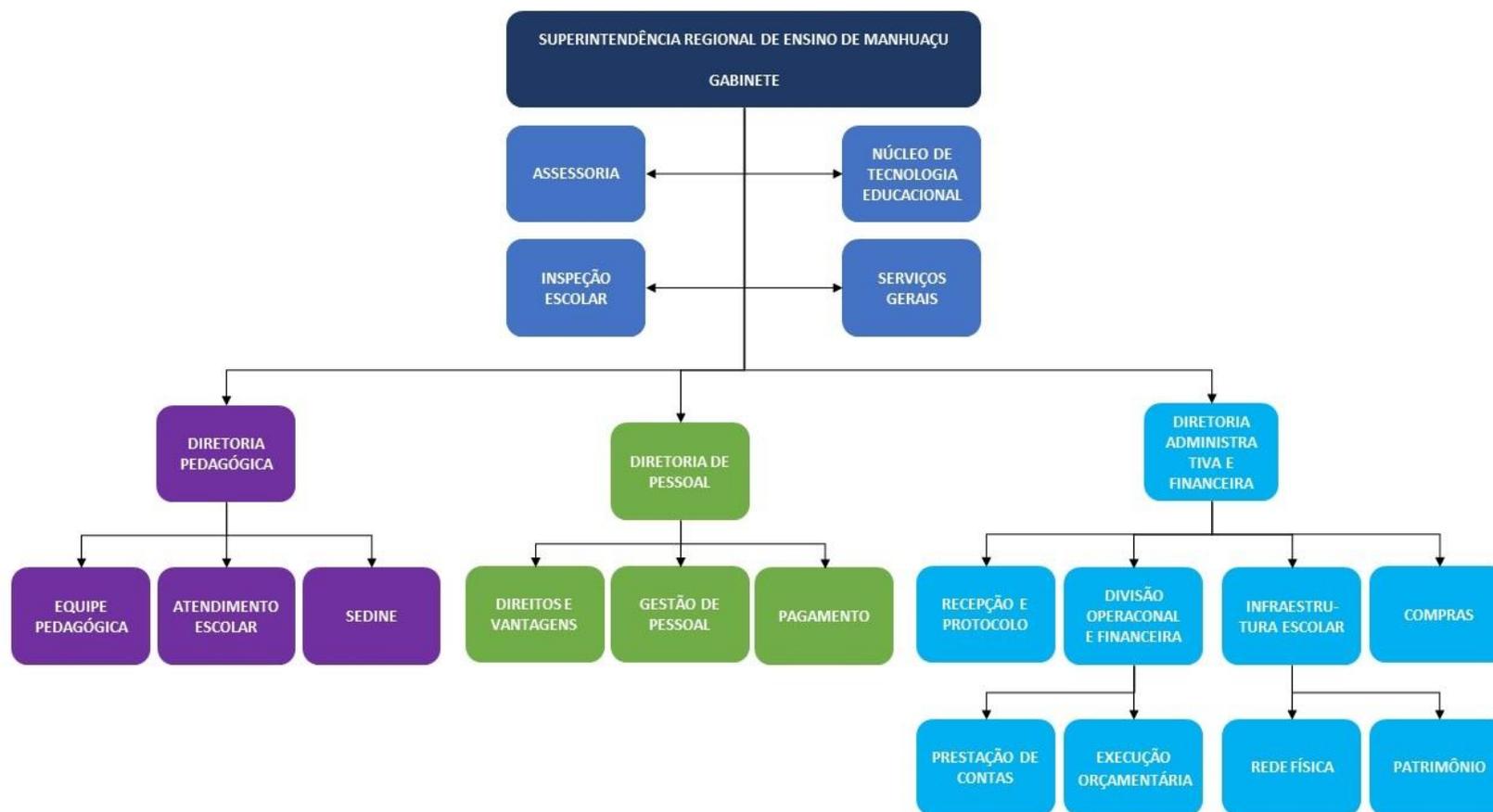
Figura 1 – Mapa dos municípios jurisdicionados à SRE Manhuaçu



Fonte: Site SRE Manhuaçu (2025).

No contexto da SRE de Manhuaçu, a equipe é composta por aproximadamente 100 servidores, distribuídos em sua sede entre funcionários efetivos, convocados/contratados e terceirizados. Essa força de trabalho está subdividida em diferentes setores, conforme figura 2, organograma da SRE Manhuaçu.

Figura 2 – Organograma SRE Manhuaçu



Fonte: Site SRE Manhuaçu (2025).

Neste organograma, o Gabinete é o nível mais alto e, estão ligados a ele o Serviço Inspeção Escolar, Assessoria e o NTE. Abaixo dele estão as três diretorias: DIPE, DIRE e DAFI. Cada diretoria é um setor dentro da organização, todos subordinados ao Gabinete.

A DIRE desempenha um papel fundamental na condução de projetos e iniciativas pedagógicas que demandam recursos tecnológicos. Além disso, a equipe pedagógica inclui o Serviço de Documentação e Informação Educacional (Sedine) e a Divisão de Atendimento Escolar (Divae), que são responsáveis por diversas atividades relacionadas à administração escolar, como o Sistema Mineiro de Administração Escolar (Simade), o Censo Escolar, o Sistema Único de Cadastro e Encaminhamento de Matrículas (Sucem), a Autorização de Funcionamento de Escolas (sejam elas municipais ou particulares) e o DED.

Por outro lado, a DIPE assume a responsabilidade pela gestão da vida funcional de todos os servidores na SRE e nas escolas, abrangendo benefícios e vantagens. Enquanto isso, a DAFI está encarregada de liberar recursos financeiros para as caixas escolares, autorizar diárias para servidores que precisam viajar a trabalho, supervisionar obras de infraestrutura nas escolas e analisar prestações de contas relacionadas a recursos financeiros.

Por fim, o SIE, composto por 16 inspetores escolares na SRE Manhuaçu, desempenha um papel de fiscalização e monitoramento das atividades realizadas pelas escolas. Um Inspetor Escolar em média visita cerca de três escolas estaduais sob sua responsabilidade a cada semana. Portanto, mensalmente, cada IE realiza 12 visitas às escolas de seu setor, totalizando 180 visitas mensais às escolas estaduais na SRE Manhuaçu.

Para que a realização dessas atividades e projetos ocorra, bem como o acompanhamento das ações escolares, é necessário que a SEE disponibilize diversas ferramentas tecnológicas e sistemas de informação.

Dentre as ferramentas tecnológicas, destacam-se as oferecidas pelo Google, por meio de uma assinatura do governo estadual, incluindo o Gmail, Google Meet, Google Agenda, Google Drive, Grupos do Google, Google Formulários, Google Docs, Planilhas e Apresentações, entre outras.

Além disso, a SRE Manhuaçu tem acesso a sistemas de informação digital, tais como o Simade, Sistema Mineiro de Avaliação e Equidade da Educação Pública (Simave), DED, Portal de Compras, Sistema de Designação de Pessoal (Sysadp), Sistema Eletrônico de Informações (SEI!), Sistema Eletrônico de Administração de Pessoal (Sisap), Sistema de Avaliação de Desempenho (SISAD), e outros.

É essencial que o gabinete da SRE esteja ciente das atividades desempenhadas em cada diretoria e na inspeção escolar, pois problemas decorrentes da ausência de gerenciamento adequado e da subutilização das ferramentas tecnológicas impactam negativamente a eficácia do trabalho. Isso resulta em perda de prazos, direcionamento inadequado de tarefas, uso ineficiente do tempo, desgaste e retrabalho. A avaliação de desempenho de diretores escolares e servidores da SRE também é afetada devido à falta de registros e evidências confiáveis.

Como gestora, tenho a responsabilidade de orientar e supervisionar as atividades das escolas e da SRE, influenciando diretamente os resultados e buscando o alcance dos objetivos educacionais. Para atingir esse fim, é fundamental estabelecer diretrizes claras e mobilizar esforços de forma coordenada, a fim de evitar desperdícios de recursos e esforços.

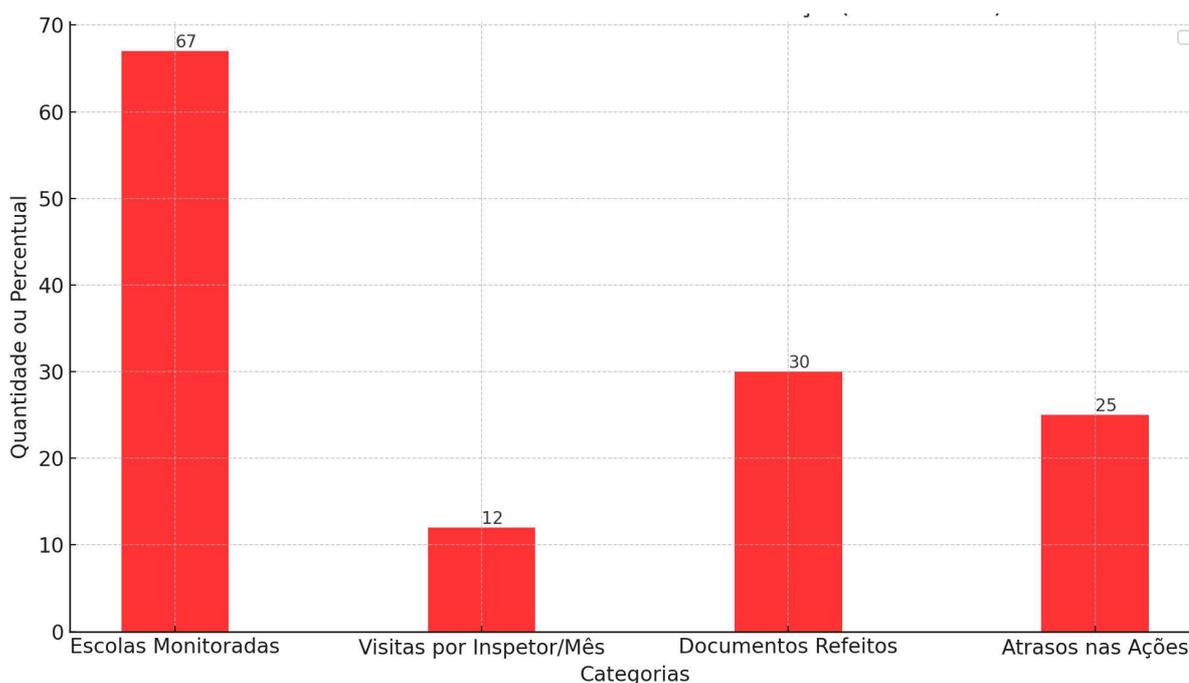
Os problemas mencionados, como a perda de prazos, têm uma influência significativa no desempenho, pois prejudicam a coordenação, direção e mobilização das ações. Conforme mencionado anteriormente, aproximadamente 25% das ações monitoradas pelas diretorias da SRE e pelo Serviço de Inspeção Escolar sofrem atrasos. Um exemplo concreto disso é a supervisão do preenchimento correto do DED, em que, no mês de novembro de 2023, 15% das escolas ainda não haviam concluído o registro referente ao terceiro bimestre de 2023, que se encerrou em 28 de setembro/23.

Só é possível a utilização desses exemplos, tendo em vista que a SEE nos envia planilhas com essas informações. As planilhas são instrumentos em Excel onde constam dados das escolas com índice e status de preenchimento retirados dos sistemas de informações gerenciais utilizados pela SEE, tais como, Simade, DED, Simave, Sysadp, Sisad, dentre outros e, sistema PDDE do MEC.

Tais planilhas são enviadas diariamente à SRE até que se encerre o prazo de cumprimento da demanda. Tal ação da SEE é necessária, uma vez que sem o uso das tecnologias e ferramentas tecnológicas não temos os nossos próprios dados para monitoramento. O acesso aos dados é imprescindível para que o meu trabalho enquanto gestora possa acontecer de forma eficaz.

Em adição aos desafios previamente discutidos, a SRE Manhauçu enfrenta problemas relacionados ao direcionamento inadequado de atividades, especialmente quando se trata das operações realizadas pelo Serviço de Inspeção Escolar. A falta de direcionamento correto impacta cerca de 50% das atividades desempenhadas por este serviço, tornando-o um ponto crítico, dado que suas tarefas estão intrinsecamente ligadas a todas as diretorias da SRE.

Gráfico 1 – Desafios de Gestão na SRE MANHUAÇU



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

O Serviço de Inspeção Escolar desempenha um papel fundamental como a ponte entre a SRE e as escolas. Contudo, o desempenho deste serviço não atinge as expectativas estabelecidas. Mensalmente, em média, três Ordens de Serviço de ações adicionais são emitidas para cada IE, totalizando 45 Ordens de Serviço de ações extras. Essas ordens de serviço, em grande parte, dizem respeito a denúncias

registradas na Ouvidoria Geral do Estado, Fale Conosco e denúncias protocoladas diretamente na SRE para investigação adequada. Tais denúncias surgem de situações específicas de gestão escolar, conflitos não resolvidos entre famílias e escolas, desafios de controle emocional de professores em relação aos alunos, descumprimento da legislação educacional, entre outros.

Os resultados dessas atividades, caracterizados por tempo mal aproveitado e desgaste, são consequências diretas do cenário anteriormente mencionado. O SIE, em média, leva 30 dias para responder a uma Ordem de Serviço, e desse total, 15% das respostas precisam ser refeitas devido a dados incorretos ou a formulação inadequada das informações.

Além dos desafios já discutidos, é importante considerar também o retrabalho como um fator significativo. Dos 1.500 documentos produzidos pela SRE entre fevereiro e dezembro de 2023, 450 deles necessitaram de modificações ou reformulações. Estes documentos residem nos sistemas utilizados pela SEE/SRE, como o Sistema Eletrônico de Informações (SEI!), Arquivos da SRE, relatórios em geral, planejamentos, ofícios, termos de visita, relatórios de verificação in-loco, relatórios de pagamentos, planilhas de atendimento de obras, relatórios de serviço externo, e-mails institucionais enviados com orientações, documentos no Google Drive e planilhas diversas.

Conseqüentemente, aproximadamente 30% do trabalho executado requer revisão, conforme demonstrado no Quadro 1, em virtude de dados incompletos ou da falta de representação precisa da realidade de determinada escola. A falta de uso adequado ou a ausência de utilização das ferramentas tecnológicas, aliadas à falta de monitoramento, frequentemente resultam em retrabalho ou na apresentação de informações imprecisas sobre a situação das escolas, gerando sérios problemas tanto para a SRE quanto para as próprias instituições de ensino.

Neste cenário, é evidente a necessidade de aprimorar a gestão e a utilização eficiente das tecnologias disponíveis, a fim de superar esses desafios e garantir o sucesso das ações e projetos na SRE Manhuaçu.

A SRE Manhuaçu enfrenta diversos desafios na gestão educacional, com foco especial no DED e no monitoramento do SIE. A implementação do Diário Escolar Digital é um passo essencial na modernização do nosso sistema educacional,

visando melhorar a eficiência e a transparência. Este processo, no entanto, vem acompanhado de obstáculos, como a resistência à mudança por parte de alguns educadores e a falta de infraestrutura tecnológica adequada em determinadas escolas.

O monitoramento do SIE é outro aspecto crucial do nosso trabalho. Nossa meta é garantir que todas as escolas cumpram as normas e diretrizes educacionais, mantendo a qualidade do ensino. São realizadas inspeções regulares para avaliar diversos aspectos das escolas, incluindo a implementação do currículo e as condições de infraestrutura.

A SRE mantém um diálogo constante com as escolas, promovendo a transparência e a colaboração, pois a adaptação a essas mudanças é um desafio para algumas escolas.

3 - TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA SRE MANHUAÇU: DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL X SERVIÇO DE INSPEÇÃO ESCOLAR

Neste capítulo, apresentamos o referencial teórico que fundamenta a dissertação, explorando conceitos relacionados à tecnologia da informação e comunicação na educação. São abordados estudos sobre o uso do DED e a relevância do monitoramento do SIE. Também discutimos teorias de gestão e inovação educacional, a fim de compreender a interação entre essas áreas e a contribuição da tecnologia na gestão da SRE Manhuaçu. O objetivo foi fornecer uma base teórica consistente para a análise dos resultados obtidos na pesquisa e contribuir para uma reflexão aprofundada sobre o uso das TICs na educação e suas implicações na gestão educacional regional.

A escolha do termo Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) em vez de Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC) nesta pesquisa é fundamentada em razões de abrangência conceitual, adequação ao contexto educacional e coerência com políticas educacionais vigentes. Embora o termo TDIC enfatize o caráter digital das tecnologias modernas, o conceito de TICs já integra de forma abrangente os dispositivos, sistemas e processos que facilitam tanto a comunicação quanto a gestão da informação, englobando inclusive tecnologias analógicas e digitais (Belloni, 2009).

A utilização do termo TICs possibilita uma visão mais inclusiva das práticas tecnológicas nas escolas, que frequentemente utilizam uma combinação de tecnologias digitais e analógicas. Como destacado por Kenski (2012), o conceito de TICs abarca tanto tecnologias convencionais quanto modernas, compreendendo ferramentas que evoluíram ao longo do tempo para apoiar a comunicação e a gestão educacional. Em muitas instituições, ainda é comum o uso de tecnologias analógicas, como rádio e televisão, em complementação a sistemas digitais, e esse termo unificado evita limitações que o “digital” poderia sugerir.

Além disso, TICs apresenta uma maior clareza e simplicidade para o público não técnico. Segundo Moran (2015), ao se referir a TICs, evita-se a sobrecarga de termos específicos que podem não ser familiares a todos os profissionais da educação. A terminologia permite uma comunicação acessível entre gestores e

professores, favorecendo um entendimento claro e evitando potenciais barreiras linguísticas que o termo TDIC poderia introduzir, especialmente em regiões onde o conhecimento sobre o uso digital é ainda incipiente.

Outro ponto relevante para a escolha do termo TICs reside na continuidade histórica e na compatibilidade com documentos oficiais e políticas de educação, que, particularmente em normas estabelecidas antes da popularização do conceito de TDIC, referem-se à integração tecnológica como TICs. No Brasil, por exemplo, diretrizes como o Plano Nacional de Educação (PNE) e documentos estaduais de implementação de tecnologia nas escolas utilizam amplamente o termo TICs, o que sugere um alinhamento com o uso desse termo em normativas educacionais. De acordo com Kenski (2012), a utilização de TICs na educação contribui para a compreensão do papel histórico e das políticas que regem a integração tecnológica no ensino e na gestão educacional, permitindo uma melhor adaptação às novas demandas do século XXI.

Optar por TICs, portanto, permite que este estudo dialogue com uma visão historicamente fundamentada das tecnologias na educação, reconhecendo que as ferramentas digitais representam uma evolução dentro do escopo tecnológico mais abrangente, e não um recorte separado. Assim, a escolha por TICs reforça a ideia de um conjunto de tecnologias integradas à prática pedagógica e à administração escolar, abrangendo tanto ferramentas digitais quanto outras formas de suporte técnico que viabilizam a comunicação e o processamento de informações no ambiente educacional.

3.1 - BASES TEÓRICAS: ABRANGÊNCIA E DETALHAMENTO NA ANÁLISE

Essa seção foi dedicada a apresentar os conceitos e fundamentos das TICs na educação; da aplicação do diário digital; e, ainda, das interfaces entre gestão escolar e inovação.

Para tal, foi abordado o potencial das TICs como ferramentas facilitadoras na gestão educacional, destacando suas possíveis contribuições para a otimização das práticas pedagógicas, a coleta e análise de dados escolares, bem como sua importância no contexto da inspeção escolar.

No que diz respeito ao conceito e a aplicação do DED foi explorado sob a luz do referencial teórico oferecido por notáveis acadêmicos, tais como: Nícia Carleto (2009), cujo trabalho se debruça sobre as Tecnologias da Informação e Comunicação na gestão educacional; Ivani Fazenda, que discute a importância da interdisciplinaridade e transdisciplinaridade na educação; e Anthony Giddens, cuja análise sociológica sobre a modernidade fornece um pano de fundo essencial para entender as transformações nas instituições educacionais.

Por fim, no que diz respeito as interfaces entre gestão escolar e inovação são apresentadas teorias de gestão educacional, buscando compreender como a incorporação de inovações tecnológicas como o DED influencia a dinâmica de ambos os campos. Também foram discutidos os desafios enfrentados no processo de implementação das TICs e a necessidade de alinhamento entre a gestão e as práticas inovadoras para uma educação mais eficiente e eficaz.

Quadro 5 – Síntese dos principais autores discutidos no capítulo 3

Autor(es)	Contribuições Teóricas e Principais Pontos	Obras Utilizadas
Nícia Carleto	Discute as TICs na gestão educacional, enfatizando a importância dessas tecnologias como facilitadoras de processos administrativos e pedagógicos, além de promoverem a inclusão digital.	CARLETO, Nícia. Tecnologias da Informação e Comunicação na Gestão Educacional : possibilidades e contribuições em uma escola técnica estadual. 2009. Tese (Doutorado em Educação Escolar) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2009.

Ivani Fazenda	Destaca a importância da interdisciplinaridade na educação, sugerindo uma abordagem que transcenda os limites das disciplinas individuais. O diário digital escolar é visto como um meio de promover a conexão entre diferentes áreas de conhecimento.	FAZENDA, Ivani. Interdisciplinaridade/transdisciplinaridade: visões culturais e epistemológicas. <i>In</i> : FAZENDA, Ivani (org.). O que é Interdisciplinaridade? São Paulo: Cortez, 2008.
Anthony Giddens	Fornecer uma análise sociológica da modernidade, que é fundamental para compreender as transformações sociais que influenciam as instituições educacionais. A adoção de tecnologias como o diário digital é vista como uma resposta às demandas da modernidade.	GIDDENS, Anthony. Sociologia . 6. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A partir da análise e síntese das ideias desses e de outros autores apresentados anteriormente, este trabalho objetivou construir uma base teórica que facilite a compreensão detalhada da situação gerencial abordada no capítulo 2. Com isso, teve-se como objetivo oferecer subsídios para o desenvolvimento de estratégias eficazes que aprimorem a utilização de dados na SRE em foco.

3.1.1 - Tecnologia da Informação e Comunicação: potencialidades e contribuições

A tecnologia é um dos componentes para a promoção da educação de

qualidade, pois esta tem um espectro muito maior do que, somente, o uso das TICs. Portanto, a formação dos gestores, dos coordenadores e dos docentes e o trabalho colaborativo, em torno de um projeto pedagógico consistente, bem como a participação de todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, fazem parte desse objetivo maior que é a educação democrática, inclusiva e emancipatória.

As TICs representam uma das maiores revoluções da era moderna, exercendo uma influência abrangente e significativa em todos os aspectos da sociedade. Essa revolução tecnológica não apenas mudou a maneira como vivemos, trabalhamos e nos comunicamos, mas também desencadeou uma série de potencialidades e contribuições que moldam a nossa realidade. Neste contexto, é essencial explorar as múltiplas dimensões das TICs, compreendendo como elas têm transformado nossas vidas e apontando para desafios e considerações éticas que surgem em seu caminho (Giddens, 2012).

Nesse contexto, Giddens afirma que:

Partindo do princípio que as TDICs fazem parte do nosso cotidiano, é interessante observar como estas tecnologias vêm contribuindo para uma nova relação entre a sociedade e os seus usuários. Dentre as novas experiências sociais, destacam-se os novos usos do espaço público e as diferentes formas de relações sociais e comunicação. (Giddens, 2012, p. 19).

As potencialidades das TICs são evidentes em diversos campos, e a economia é um dos setores mais beneficiados. A automação de processos, o uso de análise de dados e a conectividade global abriram novas oportunidades para as empresas. A eficiência operacional aumentou consideravelmente, reduzindo custos e acelerando a produção. Além disso, o surgimento de modelos de negócios baseados em tecnologia e a ascensão de startups têm impulsionado a inovação e a criação de empregos (Giddens, 2012).

No âmbito da educação, as TICs têm permitido uma transformação profunda. Plataformas de ensino online, vídeo aulas, aplicativos educacionais e ambientes virtuais de aprendizagem ampliaram o acesso à educação. Agora, os alunos podem acessar conteúdo de alta qualidade de qualquer lugar do mundo, independentemente de sua localização geográfica. Além disso, as TICs personalizam o ensino, adaptando-se ao ritmo de aprendizado de cada aluno,

tornando o processo educacional mais eficaz e inclusivo (Giddens, 2012).

Na área de saúde e medicina, as TICs têm sido muito importantes para o avanço e a eficiência dos cuidados de saúde. Sistemas de informação em saúde e registros médicos eletrônicos têm revolucionado o modo como os dados dos pacientes são gerenciados, proporcionando um acesso mais fácil e seguro às informações, o que por sua vez facilita diagnósticos mais precisos e a implementação de tratamentos eficazes. A telemedicina, que permite consultas médicas à distância, tem se mostrado uma ferramenta valiosa, especialmente em áreas com escassez de recursos médicos. Além disso, a análise de grandes volumes de dados e a modelagem computacional estão impulsionando a pesquisa médica, acelerando a descoberta de novas terapias e medicamentos (Bates, 2018).

A comunicação e a interação social também foram profundamente impactadas pelas TICs. As redes sociais e as plataformas de mensagens instantâneas revolucionaram a maneira como nos conectamos com outros. A comunicação instantânea em escala global se tornou rotina, aproximando amigos e familiares geograficamente distantes. Além disso, as redes sociais desempenham um papel crucial na disseminação de informações e no ativismo social, permitindo que as vozes de milhões sejam ouvidas (Giddens, 2012).

Nesse cenário, o sociólogo aponta que

A disseminação da tecnologia da informação expandiu as possibilidades de contatos entre as pessoas ao redor do planeta”. Como reflexo disto, podemos encontrar um crescente número de trabalhos que tratam dos “impactos” da tecnologia na sociedade (Giddens, 2012, p. 104).

Nos serviços públicos, os governos adotaram as TICs para melhorar a prestação de serviços e aumentar a transparência. Portais eletrônicos, sistemas de votação online e serviços digitais simplificam a interação entre cidadãos e o governo. A coleta e análise de dados permitem uma tomada de decisão mais informada, auxiliando na formulação de políticas públicas.

No ambiente de trabalho, a flexibilidade e a mobilidade são características que definem a era das TICs. O trabalho remoto se tornou mais comum, proporcionando uma melhor conciliação entre vida pessoal e profissional. Ferramentas de colaboração online, videoconferências e compartilhamento de

documentos simplificaram a comunicação e a colaboração entre equipes distribuídas geograficamente (Fazenda, 2001).

As TICs também desempenham um papel crucial na busca por soluções sustentáveis. A monitorização de dados ambientais em tempo real, sensores inteligentes e análise de dados permitem uma gestão mais eficiente dos recursos naturais e uma resposta mais ágil a desastres ambientais. Além disso, a tecnologia tem impulsionado a transição para fontes de energia renovável e o desenvolvimento de cidades inteligentes, que buscam reduzir o impacto ambiental e melhorar a qualidade de vida das pessoas (Fazenda, 2001).

No entanto, a jornada da tecnologia não é isenta de desafios. A crescente dependência das TICs também aumenta o risco de problemas de segurança cibernética, incluindo o roubo de dados pessoais e financeiros. A privacidade, tão valorizada, torna-se vulnerável em um mundo altamente conectado, onde nossas informações pessoais são frequentemente compartilhadas (Fazenda, 2001).

Portanto, a segurança e a proteção de dados são questões críticas que requerem atenção constante. Além disso, a desigualdade digital é um desafio persistente. Nem todos têm acesso igual às TICs, e essa disparidade pode exacerbar divisões sociais e econômicas. É fundamental que os governos e as empresas trabalhem juntos para garantir que a tecnologia seja acessível a todos, independentemente de sua origem ou localização.

As implicações éticas das TICs também são de extrema relevância. O uso responsável dos dados pessoais e a prevenção da disseminação de informações falsas e discursos de ódio são preocupações legítimas em um mundo digital. A ética digital é uma área em crescimento, e as diretrizes éticas estão em constante evolução para enfrentar os dilemas éticos emergentes (Fazenda, 2001).

Em resumo, as TICs têm desempenhado um papel significativo em moldar o mundo contemporâneo. Suas potencialidades e contribuições são vastas, abrangendo economia, educação, saúde, comunicação, governo, trabalho e sustentabilidade. No entanto, é importante abordar os desafios e as considerações éticas que surgem em um mundo cada vez mais digital. O futuro continuará a ser moldado pelas TICs, e nossa capacidade de adaptar-se e tirar o melhor proveito delas determinará em grande parte nosso progresso como sociedade. Portanto, é

fundamental que a revolução tecnológica seja orientada por princípios éticos que promovam o bem-estar de todos os membros da sociedade (Fazenda, 2001).

A educação é um dos pilares fundamentais de qualquer sociedade, e a constante evolução das tecnologias de informação tem exercido uma influência marcante e transformadora no setor educacional as tecnologias de informação, muitas vezes referidas como TICs, têm proporcionado contribuições significativas para aprimorar o ensino e a aprendizagem em todos os níveis, desde a educação básica até a educação superior. Neste contexto, é essencial analisar as principais contribuições que as TICs têm oferecido à área educacional (Fazenda, 2001).

Uma das contribuições mais notáveis das TICs na educação é a democratização do acesso ao conhecimento. A disseminação de dispositivos como computadores, tablets e smartphones, bem como o aumento da conectividade à internet, tem possibilitado que alunos e professores acessem uma vasta quantidade de informações e recursos educacionais em tempo real. Isso elimina barreiras geográficas e econômicas, tornando o aprendizado mais acessível a um público mais amplo. Além disso, a educação online e o ensino a distância estão em ascensão, proporcionando oportunidades de aprendizado flexíveis, especialmente para aqueles que não podem frequentar cursos presenciais (Fazenda, 2001).

As TICs também têm contribuído para a individualização da educação. Os sistemas de gerenciamento de aprendizagem e as plataformas de ensino online permitem que os educadores personalizem o ensino de acordo com as necessidades de cada aluno. Isso é particularmente benéfico em salas de aula com estudantes de diferentes níveis de habilidade e estilos de aprendizagem. Os alunos podem progredir em seu próprio ritmo, revisitando conceitos quando necessário e recebendo feedback imediato por meio de exercícios interativos e avaliações *online* (Fazenda, 2001).

O que se pode perceber diante dos conceitos mencionados é que, as TICs têm aprimorado a qualidade do material educacional. Recursos digitais, como vídeo aulas, simulações, jogos educacionais e e-books, oferecem alternativas dinâmicas e envolventes ao tradicional livro didático. Esses recursos podem tornar o aprendizado mais atraente, aprofundar a compreensão dos conceitos e facilitar a retenção do conhecimento. Os educadores também podem utilizar a tecnologia para criar

conteúdo personalizado, tornando as lições mais relevantes e adaptadas às necessidades específicas de seus alunos.

A esse respeito, Fazenda discorre que:

No âmbito da tecnologia, vale registrar que a utilização das tecnologias de informação e comunicação pode auxiliar nas práticas educacionais, na comunicação humana, na construção, na gestão e emprego da informação e do conhecimento. Desta forma, um ensino que possibilite uma perspectiva interdisciplinar com o auxílio das tecnologias permite preparar o sujeito para conviver e cooperar em uma sociedade cada vez mais globalizada, em que os conhecimentos segmentados tornam-se cada vez menos capazes de dar conta da realidade. (Fazenda, 2001, p. 219).

Outro benefício notável é a colaboração global e o acesso a especialistas. As TICs permitem que os alunos se conectem com colegas e professores em todo o mundo, ampliando suas perspectivas e criando oportunidades de aprendizado intercultural. Além disso, a educação online possibilita o acesso a instrutores e especialistas de renome, independentemente da localização física dos alunos. Isso enriquece o ensino com a expertise de profissionais de diversas áreas e promove uma educação mais abrangente e atualizada (Fazenda, 2001).

Nessa perspectiva, Carleto (2009), afirma que as TICs também têm transformado a avaliação educacional. Os sistemas de gerenciamento de aprendizagem permitem a criação de avaliações online, que podem ser adaptadas de acordo com os objetivos de aprendizado e avaliar o progresso dos alunos de maneira mais eficaz. Além disso, a análise de dados educacionais tem se tornado uma ferramenta valiosa para avaliar o desempenho dos alunos e identificar áreas que necessitam de intervenção. Isso permite que os educadores façam intervenções precoces e direcionadas para apoiar o sucesso dos alunos.

Conforme Carleto (2009), as tecnologias de informação têm preparado os alunos para o mundo digital em constante evolução. A habilidade de usar eficazmente a tecnologia é essencial no mercado de trabalho moderno. Ao integrar as TICs na educação, os alunos adquirem competências tecnológicas que serão valiosas em suas futuras carreiras.

No entanto, é importante ressaltar que o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação na educação não está isento de desafios. Questões como a

desigualdade de acesso à tecnologia, a privacidade dos dados e a necessidade de formação docente adequada são preocupações legítimas que requerem atenção constante.

De acordo com Freire,

A maneira de contribuir para que o sujeito possa se inserir na construção e na transformação do seu próprio entorno social, é superar uma compreensão ingênua da realidade por uma crítica, o que não se faz sem a problematização do meio social, das suas contradições, sem o diálogo, a reflexão e a superação da “cultura do silêncio. (Freire, 2003, p. 72).

Pode-se discorrer que a literatura atual tem enfatizado que as tecnologias de informação oferecem contribuições notáveis à área educacional, democratizando o acesso ao conhecimento, personalizando o ensino, melhorando a qualidade do material educacional, promovendo a colaboração global, transformando a avaliação e preparando os alunos para o mundo digital. O potencial das TICs na educação é imenso, e o seu uso responsável e eficaz pode revolucionar o processo educacional, capacitando os alunos para enfrentar os desafios do século XXI.

Nessa perspectiva, percebe-se que o DED, enquanto ferramenta inovadora no âmbito educacional, reflete uma confluência de ideias e teorias que buscam responder às demandas de uma sociedade em constante transformação. Nícia Carleto (2009), em sua análise sobre as TICs na gestão educacional, destaca a importância destas tecnologias como facilitadoras de processos administrativos e pedagógicos, bem como promotoras de inclusão digital. A adoção de diários digitais nas escolas é uma manifestação prática dessa integração, permitindo um gerenciamento mais eficiente e transparente das atividades educacionais, além de fomentar um ambiente de aprendizagem mais acessível e inclusivo.

Por outro lado, Ivani Fazenda (2008) enfatiza a relevância da interdisciplinaridade na educação, apontando para a necessidade de uma abordagem educacional que ultrapasse os limites das disciplinas isoladas. O DED, neste contexto, emerge como uma plataforma que promove a interconexão entre diferentes áreas do saber, facilitando a colaboração entre escolas, SREs e SEE e, conseqüentemente, fornecendo suporte para que novas políticas públicas sejam pensadas, elaboradas e implementadas nas escolas.

Anthony Giddens (2012), com sua análise sociológica da modernidade, oferece uma perspectiva ampla sobre as transformações sociais que moldam as instituições educacionais. A inserção de tecnologias como o diário digital no ambiente escolar pode ser vista como uma resposta às pressões da modernização, que exige das instituições uma capacidade de adaptação e reflexão constantes sobre suas práticas. Giddens (2012) argumenta que vivemos em uma "sociedade pós-tradicional", onde a constante revisão das práticas sociais e institucionais é necessária para atender às novas exigências e desafios que surgem em um mundo globalizado e tecnologicamente avançado.

A interseção das perspectivas de Carleto (2009), Fazenda (2001) e Giddens (2012) ilumina os múltiplos aspectos envolvidos na implementação do DED. De um lado, Carleto ressalta a capacidade das TICs de otimizar a gestão educacional e promover a inclusão digital. Fazenda (2008), por sua vez, destaca a importância da interdisciplinaridade para uma educação mais holística e integradora. Giddens (2012), ampliando o escopo de análise, contextualiza essas mudanças dentro das dinâmicas sociais da modernidade, evidenciando a necessidade de uma educação que esteja em constante diálogo com as transformações da sociedade.

No entanto, a implementação do Diário Escolar Digital não está isenta de desafios. A resistência às mudanças, a necessidade de formação continuada para professores e gestores, questões de privacidade e segurança dos dados, e a garantia de acesso equitativo às tecnologias são aspectos que requerem atenção cuidadosa.

3.1.2 - Diário Digital Escolar: utilização, desafios e perspectivas na Gestão Educacional

A implementação das TICs na educação é um processo repleto de desafios, mas essencial para a evolução do setor. O principal desafio é a resistência à mudança, tanto cultural quanto estrutural. Como apontado por Fullan (2007), a adoção efetiva de novas tecnologias exige uma mudança na mentalidade dos educadores e administradores.

Além da resistência à mudança, outro grande desafio é a infraestrutura. A implementação bem-sucedida das TICs depende de acesso confiável à internet e disponibilidade de equipamentos adequados, o que nem sempre é uma realidade nas escolas. De acordo com Cuban (2001), que se concentra primordialmente nas dinâmicas da sala de aula, a escassez de recursos adequados pode restringir consideravelmente os benefícios das inovações tecnológicas na educação. Este problema é intensificado pela necessidade de formação contínua, não só de professores, mas também de administradores, os quais frequentemente não possuem a capacitação necessária para utilizar eficazmente as novas tecnologias. Embora Cuban focalize a sala de aula, sua argumentação é aplicável ao contexto da gestão educacional na SRE de Manhuaçu, onde a infraestrutura e a formação administrativa também são fundamentais para o sucesso da integração tecnológica.

A necessidade de alinhamento entre a gestão escolar e as práticas inovadoras é crucial para superar esses desafios. Nesse contexto, Libâneo (2013) destaca a importância da liderança educacional não apenas em compreender as inovações tecnológicas, mas também em saber como efetivamente integrá-las no sistema educacional. Este alinhamento, segundo Libâneo, é essencial para assegurar que a adoção de tecnologia na educação vá além de uma mera inclusão superficial, promovendo uma transformação real e significativa tanto nas práticas pedagógicas quanto nas administrativas.

Outro aspecto incisivo é a adaptação das práticas de ensino às novas tecnologias. Neste sentido, Moran (2013) salienta que as escolas devem se adaptar às transformações tecnológicas e sociais, o que envolve uma profunda reinvenção das práticas pedagógicas. De acordo com Moran, esta transformação não se limita apenas à integração de tecnologias no currículo escolar, mas estende-se à reavaliação e adaptação dos métodos de ensino. O objetivo é maximizar o uso das TICs para aprimorar significativamente a aprendizagem dos alunos, tornando a educação mais interativa, colaborativa e alinhada com as demandas do século XXI.

A implementação das TICs na educação é um processo complexo que requer um alinhamento cuidadoso entre a gestão escolar e as práticas inovadoras. Superar os desafios de infraestrutura, resistência à mudança e necessidade de capacitação são passos essenciais para garantir uma educação mais eficiente e eficaz. É

fundamental que as escolas e seus líderes abracem essas mudanças com uma visão clara de como a tecnologia pode aprimorar não apenas a gestão educacional, mas também o processo de aprendizagem dos alunos.

A tecnologia é um dos componentes para a promoção da educação de qualidade, pois esta tem um espectro muito maior do que, somente, o uso das TICs. Portanto, a formação dos gestores, dos coordenadores e dos docentes e o trabalho colaborativo, em torno de um projeto pedagógico consistente, bem como a participação de todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, fazem parte do objetivo maior que é a educação democrática, inclusiva e emancipatória. No mundo atual, conectado em rede, ficaria muito estranho trabalhar os conteúdos pedagógicos, sem o apoio da tecnologia, que está presente em tudo no cotidiano dos cidadãos.

Para Libâneo (2003, p. 70),

[...] as mídias apresentam-se, pedagogicamente, sob três formas: como conteúdo escolar integrante das várias disciplinas do currículo, portanto, portadoras de informação, ideias, emoções, valores; como competências e atitudes profissionais; e como meios tecnológicos de comunicação humana (visuais, cênicos, verbais, sonoros, audiovisuais) dirigida para ensinar a pensar, ensinar a aprender a aprender, implicando, portanto, efeitos didáticos como: desenvolvimento de pensamento autônomo, estratégias cognitivas, autonomia para organizar e dirigir seu próprio processo de aprendizagem, facilidade de análise e resolução de problemas, etc.

Diante dessa perspectiva, pensar a escola como um organismo vivo, dinâmico e flexível, onde a tecnologia atua como uma facilitadora de interconexão com o mundo real é condição indispensável para a aprendizagem e gestão efetiva.

A interface entre gestão escolar e inovação é um campo dinâmico e crucial na educação contemporânea. A gestão educacional é desafiada a incorporar inovações tecnológicas para se manter relevante e eficaz. Uma das inovações significativas neste contexto é o Diário Escolar Digital, cuja adoção altera a dinâmica da gestão escolar e a prática educacional.

Fullan (2007) destaca a importância da mudança e inovação na educação, argumentando que a eficácia na gestão educacional depende da capacidade de adaptar-se a novas tecnologias e metodologias. A implementação do DED, por

exemplo, é um reflexo dessa necessidade de adaptação. O sistema, projetado para registrar eletronicamente informações cruciais como frequência e notas, representa uma mudança significativa dos métodos tradicionais.

O uso pedagógico e, mais especificamente, educacional, de qualquer meio técnico de comunicação envolve não apenas uma reflexão sobre as concepções de educação que fundamentam as práticas e as políticas pedagógicas, mas, sobretudo, a consideração das concepções e representações sobre o meio em questão, sua função social e suas características técnicas e estéticas (Belloni, 2003, p. 289).

Libâneo (2013) enfatiza a importância de uma liderança educacional que vá além do simples entendimento das inovações tecnológicas, destacando a habilidade de integrá-las eficazmente no sistema educacional. Diante disso, Paro (1986) corrobora expondo que:

A administração escolar inspirada na cooperação recíproca entre os homens deve ter como meta a constituição, na escola, de um novo trabalhador coletivo que, sem os constrangimentos da gerência capitalista e da parcelarização desumana do trabalho, seja uma decorrência do trabalho cooperativo de todos os envolvidos no processo escolar, guiados por uma vontade coletiva, em direção ao alcance dos objetivos verdadeiramente educacionais da escola (Paro, 1986, p. 160).

Os desafios enfrentados na implementação do DED, conforme discutido anteriormente, incluem a infraestrutura de internet instável, a falta de clareza na operação da plataforma e a necessidade de capacitação dos usuários. Esses desafios ecoam as observações de Cuban (2001), que, embora focado principalmente no contexto da sala de aula, destacou que a integração de tecnologia na educação é impedida por obstáculos não apenas técnicos, mas também culturais e estruturais. Essa perspectiva é relevante para a gestão educacional na medida em que ressalta a complexidade de implementar inovações tecnológicas efetivamente em toda a estrutura educativa, incluindo a administração e o monitoramento escolar.

A pesquisa de Manhauçu proporcionou um exemplo vivo de como as inovações tecnológicas podem ser integradas na gestão educacional. Conforme os objetivos delineados no estudo, a avaliação da contribuição do Diário Escolar Digital

na organização e gestão das informações acadêmicas e a eficiência do registro e acompanhamento escolar dos alunos são fundamentais para compreender a eficácia dessa inovação tecnológica.

Além disso, a pesquisa busca entender o papel do Serviço de Inspeção Escolar diante das inovações tecnológicas, enfatizando a utilização do DED. Este aspecto é coerente com as ideias de Paulo Freire (1987), que defendia a necessidade de constantemente revisitar e atualizar os métodos pedagógicos para se adaptar às mudanças sociais e tecnológicas.

Na era atual, século XXI, caracterizada pela rápida evolução tecnológica e pelas constantes mudanças na forma como interagimos com a informação e a tecnologia, a gestão escolar enfrenta o desafio de se adaptar e integrar novas ferramentas digitais. A integração de ferramentas como o DED na gestão escolar transcende a mera otimização de processos administrativos, abrindo caminho para a melhoria significativa da qualidade educacional.

Em verdade, o mundo contemporâneo é marcado por transformações tão amplas quanto radicais, num ritmo vertiginoso e alucinante...tudo parece acontecer rápido demais, não permitindo tempo para absorver e familiarizar-se com as novas formas. É mundo de fluidez, de vertigem, em que os deslocamentos são frequentes e banaliza-se o movimento, as distâncias (Carvalho, 2001, p. 13).

Assim, é imperativo que os gestores educacionais estejam equipados para enfrentar os desafios que acompanham essas inovações, focando sempre no objetivo de evoluir o sistema educacional e atender de maneira eficaz às necessidades dos alunos em um ambiente em constante transformação.

3.2 - METODOLOGIA

Nesta seção, será apresentada a proposta de metodologia que guiou a pesquisa. Serão descritos o tipo de pesquisa, a abordagem utilizada e os participantes envolvidos, como escolas, professores e gestores. Será explicado o processo de coleta de dados, incluindo entrevistas, questionários ou outras técnicas, bem como a forma de análise dos dados, seja qualitativa ou quantitativa. Também

serão abordadas questões éticas e medidas de privacidade adotadas na pesquisa. Essa seção fornecerá uma visão geral da metodologia empregada, garantindo a confiabilidade dos resultados e a validade das conclusões apresentadas.

Com o objetivo de obter uma visão abrangente e aprofundada do uso da TICs na gestão da Superintendência Regional de Ensino de Manhuaçu, com foco no diário Digital Escolar e no monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar foi adotada a abordagem qualitativa para a coleta de dados, a qual de acordo com Guerra (2014, p. 11) permite ao pesquisador:

[...] aprofundar-se na compreensão dos fenômenos que estuda – ações dos indivíduos, grupos ou organizações em seu ambiente ou contexto social –, interpretando-os segundo a perspectiva dos próprios sujeitos que participam da situação, sem se preocupar com representatividade numérica, generalizações estatísticas e relações lineares de causa e efeito. Assim sendo, temos os seguintes elementos fundamentais em um processo de investigação: 1) a interação entre o objeto de estudo e pesquisador; 2) o registro de dados ou informações coletadas; 3) a interpretação / explicação do pesquisador.

Este estudo se propôs a examinar detalhadamente um caso singular na gestão da SRE de Manhuaçu, focando na aplicação do DED e sua interação com o SIE. Este caso foi meticulosamente selecionado devido à sua relevância e representatividade dentro do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Básica (PPGP), destacando-se como um exemplo crítico que permite uma imersão profunda nos desafios e dinâmicas da gestão educacional moderna.

Para a elaboração do capítulo 2, foi realizada uma revisão dos documentos institucionais, incluindo resoluções, portarias, e dados disponibilizados por fontes online pertinentes à SEE e à própria SRE de Manhuaçu, além de planilhas de monitoramento da SEE, o sistema DED, Simade, Termos de Visita do Inspetor Escolar, relatórios de trabalho decorrentes de apurações para respostas às demandas de Ouvidoria Geral do Estado e registros do SEI, entre outros. Estes documentos forneceram a base essenciais para identificar as deficiências na gestão que resultam em ineficiências como atrasos, alocação inapropriada de tarefas, redundâncias e desperdícios de recursos.

Prosseguindo para o capítulo três, uma incursão bibliográfica foi realizada para fornecer o suporte teórico necessário à compreensão dos fenômenos observados. Este capítulo teórico foi essencial para estabelecer uma correlação entre a literatura existente e as práticas observadas na SRE de Manhuaçu, fundamentando as discussões e análises subsequentes sobre a eficácia da tecnologia da informação e comunicação na gestão educacional. Este preparo e a abordagem estruturada adotada garantiram que o estudo não apenas identificasse os problemas existentes, mas também propusesse soluções viáveis que podem ser generalizadas para melhorar a gestão educacional em contextos similares.

Nesse contexto, foi realizada a aplicação de 03 (três) questionários elaborados no *Google Forms* para os Professores e Especialistas da Educação Básica das 02 (duas) maiores e 02 (duas) menores escolas da SRE Manhuaçu, todos os 67 Gestores Escolares da SRE Manhuaçu, que permitiu coletar informações sobre a percepção e experiência dos professores, especialistas da educação e gestores em relação ao uso do DED e sua efetividade na gestão escolar. As respostas fornecerão uma visão geral do grau de adoção da tecnologia, seus benefícios percebidos e quais desafios estão sendo enfrentados.

A entrevista semiestruturada proporcionou uma abordagem mais específica, permitindo explorar questões necessárias ao entendimento do monitoramento do DED pelos IEs e obter informações detalhadas sobre a atuação dos inspetores escolares e suas percepções sobre a utilização da tecnologia.

As perguntas foram estruturadas e permitiram respostas detalhadas, oferecendo uma visão da experiência dos inspetores escolares com o DED. O roteiro de entrevista semiestruturada foi cuidadosamente desenvolvido para obter entendimentos detalhados sobre o monitoramento do DED pelos Inspetores Escolares, focando particularmente nas suas experiências práticas, desafios encontrados, e o apoio que necessitam e recebem. As respostas ajudaram a identificar eficiências e ineficiências no sistema atual, sugerindo caminhos para melhorias tanto no uso do DED quanto na integração de tecnologias educacionais. Esta compreensão é necessária para fortalecer a gestão escolar através de tecnologias digitais e para promover uma liderança que suporte tal implementação. As informações coletadas também contribuíram para o desenvolvimento profissional

dos Inspectores Escolares e para a melhoria das práticas de monitoramento, garantindo que o DED seja utilizado da maneira mais efetiva possível para benefício de alunos, professores e da comunidade escolar como um todo.

Além dos inspetores também foi feita entrevista com o Diretor Educacional da SRE Manhuaçu, essa entrevista foi de muita importância para compreender a visão estratégica da gestão em relação à adoção do DED e ao monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar. Essa abordagem permitiu conhecer os objetivos, os desafios e as expectativas da SRE em relação ao uso da tecnologia na gestão educacional. As perguntas, da entrevista, foram projetadas para permitir respostas detalhadas e insights necessários sobre a utilização e o monitoramento do Diário Escolar Digital.

O roteiro de entrevista foi desenhado para explorar a experiência e percepção da diretora educacional em relação à implementação e o resultado do DED nas escolas sob sua jurisdição. Ao coletar informações detalhadas sobre os desafios, as práticas e as oportunidades associadas ao DED, o estudo permitiu identificar áreas críticas para desenvolvimento e apoio, contribuindo para estratégias mais eficazes na integração da tecnologia na educação.

A combinação dessas metodologias (Quadro 6) possibilitou uma análise abrangente, com diferentes perspectivas sobre o tema em estudo, enriquecendo a pesquisa e permitindo uma compreensão mais completa da contribuição da tecnologia na gestão da SRE Manhuaçu.

Quadro 6 – Instrumentos de pesquisa utilizados X sujeitos envolvidos

Questionário	Professores
	Especialistas da Educação Básica (as duas maiores e as duas menores escolas da regional de Manhuaçu)
	Gestores Escolares das 67 escolas jurisdicionadas à SRE Manhuaçu
Entrevista semiestruturada	Inspectores escolares da SRE Manhuaçu
	Diretor Educacional da SRE Manhuaçu

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Através dos instrumentos de pesquisa desenvolvidos — questionários e entrevistas estruturadas — coletamos dados críticos que iluminaram as complexidades e os desafios enfrentados na implementação e uso do DED na gestão escolar da SRE de Manhuaçu. As informações obtidas proporcionaram uma compreensão sobre como as TICs estão sendo integradas nas práticas administrativas e pedagógicas, destacando a eficácia da liderança e do suporte tecnológico na facilitação desse processo. Esses dados foram essenciais para identificar barreiras, perceber a eficácia da formação oferecida aos usuários do sistema e sugerir melhorias significativas no uso do DED, contribuindo, assim, para o aprimoramento da qualidade e eficiência da gestão educacional regional. Estas análises não apenas ajudaram a resolver questões operacionais e estratégicas identificadas, como também forneceram subsídios para a formulação de políticas voltadas à integração das TICs no ambiente educacional, promovendo um ensino mais dinâmico e adaptativo às necessidades contemporâneas.

A pesquisa de campo foi conduzida de forma sistemática, priorizando a coleta de informações diretamente dos principais atores envolvidos na gestão e utilização das TICs no contexto educacional da SRE de Manhuaçu. Para isso, foram utilizados instrumentos de coleta adequados ao perfil dos participantes, garantindo a abrangência necessária. Os questionários, elaborados e aplicados por meio de plataformas digitais, permitiram alcançar um número expressivo de respondentes, proporcionando maior capilaridade e eficiência no levantamento de dados. Além disso, o processo de aplicação foi cuidadosamente planejado para respeitar a disponibilidade e as especificidades de cada grupo participante, assegurando a qualidade das respostas. Essa abordagem metodológica buscou não apenas capturar dados objetivos, mas também garantir que as percepções e experiências dos envolvidos fossem devidamente consideradas, enriquecendo a análise do estudo.

Os questionários foram distribuídos digitalmente, através do Google Form possibilitando maior alcance e praticidade para os participantes. Para responder os questionários foram pesquisadas 06 escolas da SRE Manhuaçu com um total de 337 Professores e 21 Especialistas. A coleta de dados ocorreu ao longo de 09/11/202 a 15/11/2024, contando com a participação de 320 professores da educação básica e

21 especialistas da educação básica. O questionário referente à pesquisa com os diretores foi enviado para os 67 gestores de escolas estaduais e todos responderam.

Inicialmente planejadas para serem realizadas de forma presencial, as entrevistas com os participantes da pesquisa precisaram ser adaptadas para outros formatos devido à alta demanda de trabalho de todos os envolvidos. Assim, foram conduzidas 10 entrevistas com inspetores escolares via áudios de WhatsApp e outras 3 de forma escrita, além de uma entrevista com o diretor educacional, também realizada por meio de áudios no WhatsApp. Apesar dessa mudança no formato, as entrevistas mantiveram sua profundidade e relevância, garantindo contribuições significativas para o desenvolvimento do trabalho. Essa flexibilidade metodológica permitiu não apenas respeitar as limitações de tempo e disponibilidade dos participantes, mas também assegurar que suas percepções fossem registradas de maneira fidedigna e integrada ao contexto da pesquisa, mantendo a qualidade e a riqueza dos dados coletados.

Dos 16 inspetores escolares vinculados à SRE Manhuaçu, 13 participaram da pesquisa. As entrevistas com os inspetores escolares foram realizadas ao longo de duas semanas, com tempo médio de duração de 40 minutos cada, conduzidas pelo WhatsApp respeitando a disponibilidade dos participantes. Além disso, contou-se com a participação de 1 Diretora Educacional, cuja entrevista ocorreu em uma sessão única com duração de aproximadamente 1 hora. A aplicação das entrevistas foi planejada para criar um ambiente propício à reflexão e expressão dos participantes, garantindo a coleta de dados relevantes para o estudo.

Antes do início da aplicação dos questionários e das entrevistas, todos os participantes foram convidados a ler e assinar digitalmente o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE, assegurando o cumprimento das normas éticas da pesquisa e garantindo o sigilo das informações compartilhadas. A pesquisa contemplou perguntas específicas para cada grupo participante, explorando aspectos relacionados à frequência de uso do DED, dificuldades enfrentadas, suporte técnico recebido e percepção sobre a contribuição da ferramenta no cotidiano escolar.

Durante a coleta de dados, foi oferecido suporte técnico aos respondentes para esclarecer dúvidas e resolver eventuais dificuldades, promovendo maior

adesão e qualidade nas respostas. Além das perguntas objetivas, os questionários incluíram campos abertos, permitindo que os participantes compartilhassem percepções, sugestões e relatos detalhados sobre suas experiências com o DED. Essa abordagem qualitativa foi essencial para compreender nuances e identificar pontos de melhoria específicos.

Ao longo do processo, alguns desafios foram identificados, como limitações de conectividade e dificuldades de navegação em ferramentas digitais por parte de alguns respondentes. No entanto, essas questões foram superadas com estratégias como a extensão dos prazos de resposta e o suporte remoto contínuo, que contribuíram para o êxito da coleta de dados.

A pesquisa de campo revelou-se um instrumento essencial para compreender as dinâmicas práticas do uso do DED e para subsidiar iniciativas voltadas à melhoria da gestão educacional na região de abrangência da SRE Manhuaçu.

3.3 - ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO: PERCEPÇÕES SOBRE O USO DO DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL

A integração das TICs no contexto educacional é amplamente reconhecida como essencial para modernizar as práticas pedagógicas e administrativas. Silva (2018) destaca que as TICs promovem a transformação do ambiente educacional, enquanto Hattie (2009) ressalta que seu impacto depende de uma aplicação estratégica e contextualizada. Na Superintendência Regional de Ensino de Manhuaçu, a adoção do Diário Escolar Digital (DED), desenvolvido pela Secretaria de Estado da Educação, representa um avanço ao substituir registros em papel por uma plataforma digital, facilitando o registro de frequência, notas e conteúdos pedagógicos.

Ferramentas digitais como o DED são apontadas na literatura como indispensáveis para a gestão educacional. Warschauer (2006) argumenta que tecnologias digitais ampliam a organização e análise de dados, fortalecendo a administração escolar e os processos pedagógicos. No caso do DED, sua implementação nas escolas da rede estadual de Minas Gerais centraliza informações acadêmicas, facilita o acompanhamento do desempenho dos alunos e

permite intervenções pedagógicas mais direcionadas, promovendo maior equidade no acesso à educação de qualidade.

No entanto, Fullan (2007) alerta que a adoção de tecnologias só é bem-sucedida quando há capacitação contínua, infraestrutura adequada e suporte técnico eficiente. Na SRE de Manhuaçu, esses desafios são evidentes: conectividade limitada, dificuldades técnicas e lacunas na formação dos usuários comprometem a utilização plena do DED. Ainda assim, a capacidade da ferramenta de consolidar informações em tempo real promove decisões pedagógicas e administrativas fundamentadas, fortalecendo a gestão educacional com base em evidências.

Apesar das dificuldades, o DED tem potencial para transformar práticas pedagógicas e administrativas. Para que esse potencial seja plenamente alcançado, é necessário superar barreiras técnicas e culturais, além de investir em formação continuada e políticas públicas integradas. Como defendem autores como Hattie (2009) e Bonilla (2009), apenas por meio de estratégias coordenadas será possível explorar o DED como um instrumento estratégico, alinhado às demandas contemporâneas da educação.

A estrutura da análise foi delineada a partir da identificação de temas centrais que emergiram da pesquisa e das discussões teóricas sobre o uso do DED no contexto educacional. Esses temas foram selecionados por sua relevância no entendimento das potencialidades e desafios do DED, assim como pelo impacto que exercem sobre a gestão educacional e as práticas pedagógicas. Assim, a organização do texto foi guiada por uma lógica que busca articular aspectos técnicos, culturais e estratégicos do uso do DED, permitindo uma abordagem abrangente e conectada aos objetivos da pesquisa.

O primeiro tema abordado diz respeito à infraestrutura e aos desafios técnicos. Essa seção explora como questões estruturais, como conectividade à internet e estabilidade da plataforma, impactam a adoção do DED. Além disso, discute-se a importância de investimentos tecnológicos e a necessidade de políticas públicas que assegurem uma infraestrutura adequada para que as ferramentas digitais cumpram seu papel estratégico na gestão educacional.

Na sequência, o texto aborda a capacitação e o suporte técnico, ressaltando a relação entre o nível de formação dos profissionais da educação e a eficácia no uso do DED. Aqui, evidencia-se a importância de programas continuados de formação técnica e pedagógica que preparem os usuários para explorar plenamente as funcionalidades da ferramenta, assim como a relevância de um suporte técnico eficiente e acessível para garantir a fluidez no uso cotidiano.

O terceiro tema central é a gestão baseada em dados e a transformação administrativa. Esse tópico discute como o DED tem potencial para modernizar a gestão escolar ao fornecer informações em tempo real, promovendo uma abordagem mais responsiva e fundamentada por evidências. São apresentados exemplos de como o uso estratégico dos dados gerados pela plataforma pode melhorar o planejamento e a execução de políticas educacionais, fortalecendo a responsabilização e a eficiência administrativa.

Outro aspecto relevante é o tema da integração tecnológica e cultural, que considera os desafios culturais associados à resistência de alguns usuários frente à digitalização dos processos escolares. Essa seção reflete sobre a importância de construir uma cultura digital nas escolas, que vá além do uso técnico da tecnologia, promovendo sua apropriação como um recurso estratégico para a inovação pedagógica e administrativa.

Por fim, o texto se debruça sobre as implicações pedagógicas do DED. Essa seção explora como a ferramenta pode ser utilizada para aprimorar práticas pedagógicas, promovendo maior personalização do ensino e facilitando o acompanhamento do progresso dos alunos. Destaca-se que, para alcançar esse objetivo, é necessário integrar o DED às metodologias pedagógicas, transformando-o em um aliado no processo de ensino-aprendizagem.

Ao organizar o texto com base nesses temas, buscou-se apresentar uma análise integrada e abrangente, destacando como os diferentes aspectos do uso do DED se conectam e se influenciam mutuamente. Essa abordagem evidencia que o sucesso da ferramenta não pode ser alcançado de forma isolada ou limitada ao nível técnico; ao contrário, exige uma visão sistêmica que articule investimentos em infraestrutura, estratégias de formação continuada, suporte técnico eficiente e uma mudança cultural que favoreça a incorporação efetiva das tecnologias no cotidiano

escolar. Somente com essa articulação será possível transformar o DED em um instrumento estratégico, capaz de contribuir para a modernização da gestão educacional, o aprimoramento das práticas pedagógicas e a construção de um sistema educacional mais equitativo, inovador e alinhado às demandas contemporâneas.

3.3.1 - Usabilidade e interface do Diário Escolar Digital

A usabilidade e a interface do Diário Escolar Digital (DED) desempenham um papel crucial na adoção e efetividade dessa ferramenta no ambiente escolar. A análise dos dados da pesquisa de campo evidencia que a percepção geral dos usuários sobre a usabilidade do DED varia significativamente, dependendo do nível de familiaridade tecnológica e da qualidade do treinamento recebido. Esses fatores influenciam diretamente a capacidade dos professores, gestores e especialistas em utilizá-lo como um recurso funcional e integrado às suas práticas pedagógicas e administrativas.

Uma parte considerável dos respondentes apontou que a interface do DED é funcional e oferece navegação simplificada, o que atende à necessidade de clareza e objetividade em sistemas educacionais. Esse aspecto está em consonância com as reflexões de Machado e Ranghetti (2009), que enfatizam a importância de interfaces intuitivas para facilitar a adoção de ferramentas tecnológicas no contexto escolar.

Contudo, essa percepção positiva é frequentemente limitada por problemas técnicos, como lentidão e instabilidade do sistema, que afetam o acesso e a utilização contínua, especialmente em escolas com infraestrutura tecnológica insuficiente. Esses desafios, além de prejudicarem a experiência dos usuários, comprometem a adesão regular ao uso da plataforma, apontando para a necessidade de melhorias estruturais e operacionais.

Dados coletados durante a pesquisa revelam que apenas 32% dos respondentes gerais consideraram a estabilidade do sistema satisfatória, com variações entre os grupos de usuários. Enquanto 40% dos diretores e 35% dos especialistas apresentaram uma avaliação ligeiramente mais positiva, os

professores e inspetores mostraram maior insatisfação, com índices de aprovação de 30% e 25%, respectivamente. Esses números evidenciam que, embora a interface seja intuitiva, a funcionalidade do sistema está diretamente comprometida por falhas estruturais, como conectividade insuficiente e dificuldades técnicas, especialmente em regiões com infraestrutura limitada.

Além disso, no que diz respeito à usabilidade, 59% dos usuários gerais indicaram que o DED atende às expectativas em termos de funcionalidade intuitiva, com diretores mostrando maior aprovação (62%) e inspetores apresentando as avaliações mais críticas (56%). Apesar desses números moderadamente positivos, o uso irregular do sistema, especialmente em momentos críticos como o fechamento de bimestres, foi apontado como um entrave. Esse cenário sugere que, embora o DED possua elementos de design que facilitam a navegação, sua eficácia plena só será alcançada mediante a superação de barreiras operacionais e técnicas.

Esses dados reforçam a necessidade de intervenções estratégicas que combinem investimentos em infraestrutura tecnológica com um suporte técnico mais eficiente. Além disso, ações de formação continuada, direcionadas às demandas específicas dos usuários, podem reduzir as dificuldades práticas enfrentadas no uso cotidiano, fortalecendo a adesão ao DED e permitindo que ele cumpra seu papel de maneira mais efetiva. Assim, os desafios apontados nos dados não apenas limitam o potencial do sistema, mas também oferecem direcionamentos claros para aprimoramentos futuros, que devem estar alinhados às demandas identificadas nos diferentes contextos escolares.

Esses desafios, além de prejudicarem a experiência dos usuários, comprometem a adesão regular ao uso da plataforma, apontando para a necessidade de melhorias estruturais e operacionais.

Além disso, o treinamento insuficiente foi amplamente citado como um obstáculo significativo para a plena utilização do DED. Os dados da pesquisa apontam que apenas 28% dos professores consideraram o treinamento recebido como suficiente para o uso eficaz da plataforma, enquanto 35% dos diretores compartilharam essa percepção. Entre especialistas e inspetores, os percentuais foram intermediários, com 30% e 28%, respectivamente, avaliando positivamente a capacitação. A maioria dos participantes, contudo, indicou que os treinamentos

foram apenas parcialmente adequados, variando entre 45% e 50% dos respondentes nos diferentes grupos. Esses números indicam que, embora uma parcela tenha recebido orientação inicial, essa formação não é suficiente para atender às demandas práticas e técnicas do cotidiano escolar.

Dificuldades específicas, como a exploração de funcionalidades avançadas para registro e análise de dados pedagógicos, foram mencionadas por grande parte dos respondentes, evidenciando a necessidade de capacitações mais abrangentes e contínuas. Essa lacuna formativa, conforme descrita por Fantin (2009), é um dos principais entraves à integração efetiva de tecnologias no ensino, uma vez que limita a autonomia dos profissionais no uso das ferramentas e restringe seu potencial pedagógico e administrativo.

Além da quantidade insuficiente de treinamentos, a pesquisa revelou a preferência por formações presenciais, mencionada por 62% dos participantes, enquanto 28% optaram por treinamentos online e uma menor parcela, entre 10% e 15%, sugeriu o modelo híbrido como ideal. Essa preferência reflete a importância do contato direto para a resolução de dúvidas práticas e o aprendizado contextualizado, indicando que os programas de capacitação devem considerar essas demandas para serem mais eficazes.

Portanto, os dados reforçam que a formação contínua não deve ser apenas pontual, mas estruturada de maneira a incluir tanto os aspectos técnicos quanto as aplicações pedagógicas do DED. Investir em capacitações práticas e permanentes, alinhadas às necessidades reais dos profissionais, é essencial para que eles desenvolvam a autonomia necessária para maximizar os benefícios da ferramenta, conforme apontado por Fantin (2009). Apenas com uma abordagem estratégica para o treinamento será possível superar os obstáculos formativos e assegurar o pleno aproveitamento do DED no contexto escolar.

Apesar dessas limitações, o DED foi elogiado por sua compatibilidade com diferentes dispositivos e por se consolidar como uma plataforma centralizada para o registro de dados escolares. Essa característica reforça seu potencial estratégico para a gestão educacional, especialmente em um contexto de crescente demanda por soluções digitais. Como argumenta Castro (2016), ferramentas que permitem o

acesso remoto e em tempo real ampliam as possibilidades de monitoramento e planejamento, tornando-se aliadas fundamentais da administração escolar.

Entretanto, a falta de integração do DED com outras plataformas educacionais foi amplamente identificada como uma barreira significativa à sua eficiência total. Dados da pesquisa revelam que 68% dos usuários gerais apontaram a ausência de interoperabilidade como um dos principais entraves no uso do sistema, dificultando a sincronização de informações entre o DED e outras ferramentas de gestão utilizadas pelas escolas. Essa limitação foi especialmente destacada por diretores e inspetores, com 65% e 70%, respectivamente, mencionando que a falta de integração tecnológica compromete a visão sistêmica dos dados educacionais, obrigando os profissionais a realizar registros redundantes e a acessar múltiplas plataformas para consolidar informações.

Além disso, professores e especialistas relataram dificuldades em alinhar os dados gerados pelo DED com outras ferramentas pedagógicas e administrativas, evidenciando um descompasso entre a potencialidade do sistema e as demandas práticas do cotidiano escolar. Esse cenário é consistente com a análise de Borges (2006), que enfatiza que a interconectividade entre sistemas tecnológicos é essencial para uma gestão educacional integrada e eficaz. A ausência dessa conexão compromete tanto a eficiência administrativa quanto a qualidade do trabalho pedagógico, ao dificultar o acesso consolidado às informações necessárias para a tomada de decisão.

Esses dados reforçam que a integração tecnológica é uma prioridade estratégica para garantir que o DED alcance seu potencial máximo. Para superar essa barreira, são necessários investimentos em infraestrutura e no desenvolvimento de plataformas que dialoguem entre si, promovendo uma gestão mais eficiente e conectada. Essa abordagem não apenas evita redundâncias, mas também melhora a experiência do usuário, amplia a qualidade das decisões administrativas e pedagógicas, e fortalece o papel das TICs como aliadas da inovação no ambiente escolar.

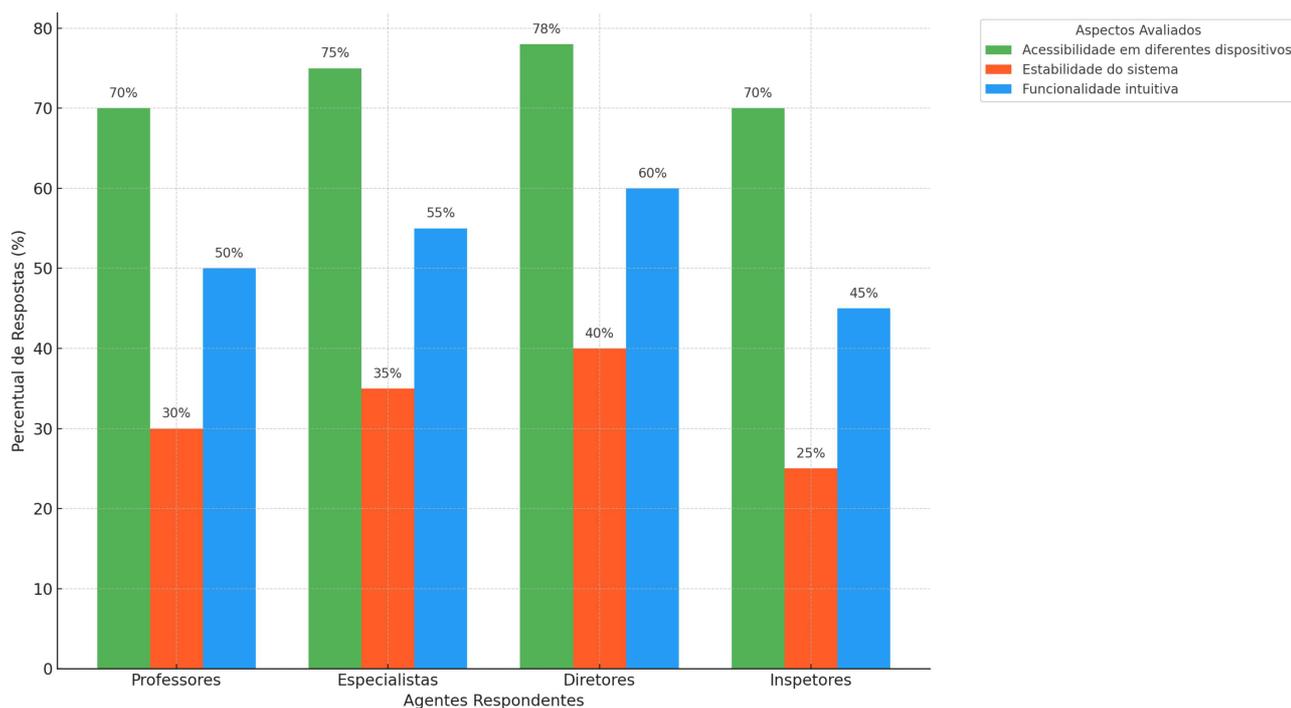
A discussão sobre usabilidade e interface do DED ressalta que, embora a plataforma ofereça recursos valiosos, seu potencial ainda é subaproveitado devido a limitações técnicas, estruturais e de formação. A implementação de melhorias no

design da interface, na estabilidade do sistema e na capacitação dos usuários pode ampliar consideravelmente a eficiência e a aceitação dessa ferramenta. Assim, é fundamental que políticas educacionais contemplem essas demandas, assegurando que o DED não apenas atenda às necessidades básicas dos usuários, mas se torne um instrumento indispensável na modernização da gestão e das práticas pedagógicas.

A análise dos dados sobre a usabilidade do DED revela percepções variadas entre professores, especialistas, diretores e inspetores, influenciadas por suas experiências específicas com a plataforma, conforme pode ser visto no Gráfico 2. De forma geral, a funcionalidade do DED foi bem avaliada, com destaque para a acessibilidade em diferentes dispositivos, apontada como satisfatória por 70% ou mais dos respondentes em todos os grupos. Especialistas e diretores apresentaram as maiores taxas de aprovação, com 75% e 78%, respectivamente, reconhecendo a facilidade de acesso como um dos pontos fortes da ferramenta.

Entretanto, aspectos como estabilidade do sistema e funcionalidade intuitiva ainda enfrentam desafios. Apenas 32% dos respondentes gerais consideraram a estabilidade adequada, com diretores e especialistas indicando uma percepção ligeiramente melhor (40% e 35%, respectivamente) em comparação aos professores e inspetores (30% e 25%). O Inspetor 6 relatou: "O desafio maior é a conexão dentro das escolas, o que dificulta o uso do sistema em tempo real." (Inspetor Escolar 6 - entrevista realizada em 11/11/2024). A lentidão e as interrupções no uso do sistema foram apontadas como fatores que dificultam o trabalho diário, especialmente nesses períodos.

Gráfico 2 – Avaliação da usabilidade do DED por grupo de respondentes da pesquisa

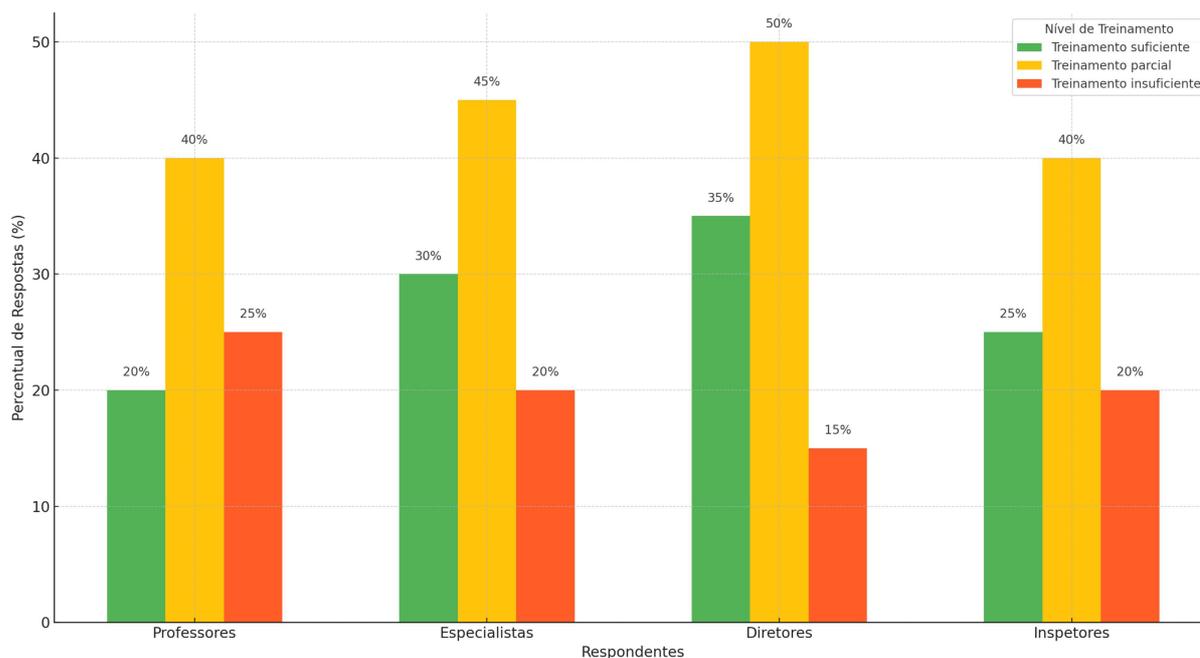


Fonte: Elaborado pela autora (2025).

No que diz respeito à funcionalidade intuitiva, cerca de 59% dos respondentes gerais indicaram que o Diário Escolar Digital atende às expectativas, com uma leve variação entre grupos. Diretores demonstraram maior aprovação (62%), enquanto inspetores, mais críticos, apresentaram o menor índice de satisfação (56%). Essa diferença sugere que o nível de contato e familiaridade tecnológica pode influenciar a percepção sobre a plataforma, conforme pode ser observado nos Gráficos 2 e 3. Um inspetor comentou: "O sistema não é difícil de usar. O problema é com a adaptação e o tempo necessário para dominá-lo". (Inspetor Escolar 13 - entrevista realizada em 14/11/2024).

O treinamento recebido para uso do DED é outro ponto central. De acordo com os dados, apenas 28% dos professores consideraram o treinamento suficiente, enquanto 35% dos diretores tiveram essa percepção. A maioria dos participantes em todos os grupos indicou que os treinamentos foram apenas parcialmente adequados, sendo este o caso de 50% dos inspetores e 48% dos especialistas.

Gráfico 3 – Satisfação com o treinamento recebido por grupo de respondentes da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Essa lacuna formativa reflete diretamente nas dificuldades relatadas pelos usuários em explorar funcionalidades mais avançadas da plataforma. Por outro lado, os especialistas destacaram o potencial estratégico do DED, especialmente no acesso remoto a dados escolares. Cerca de 75% apontaram que a acessibilidade é um diferencial positivo, permitindo maior agilidade no acompanhamento pedagógico.

Porém, a falta de integração com outros sistemas educacionais foi amplamente criticada, sendo vista como uma barreira à eficiência administrativa e ao planejamento pedagógico. Como destacou um inspetor: "Poderia ter sistemas automáticos de envio de informações, o que facilitaria o trabalho e reduziria erros nos registros". (Inspetor Escolar 11 - entrevista realizada em 13/11/2024).

Os dados revelam que, apesar de seu potencial reconhecido, o DED ainda enfrenta desafios estruturais e operacionais que limitam sua plena aceitação. Aspectos como estabilidade do sistema, aprimoramento da interface e oferta de treinamentos mais direcionados são considerados fundamentais para maximizar os benefícios da plataforma. Além disso, a ampliação da integração com outras ferramentas de gestão pode fortalecer ainda mais o papel do DED como uma solução tecnológica estratégica no ambiente educacional.

3.3.2 - Capacitação e Formação Continuada

A capacitação e a formação continuada surgem como pilares fundamentais para o sucesso da implementação e utilização do Diário Escolar Digital no ambiente educacional. Os dados da pesquisa de campo apontam que a percepção dos usuários sobre a eficiência do DED está diretamente relacionada ao nível de treinamento recebido e à disponibilidade de suporte técnico e pedagógico. Essa relação reforça a importância de estratégias estruturadas de formação, alinhadas às necessidades práticas dos profissionais da educação.

Grande parte dos professores e gestores relatou dificuldades em utilizar plenamente as funcionalidades do DED devido à falta de treinamentos específicos e contínuos. Observa-se que apenas 28% dos professores consideraram o treinamento suficiente, enquanto entre os diretores esse percentual foi de 35%. Especialistas e inspetores apresentaram percepções intermediárias, com 30% e 28%, respectivamente, avaliando positivamente a suficiência do treinamento, conforme observamos no Gráfico 3. A maioria dos respondentes em todos os grupos apontou que os treinamentos foram apenas parcialmente adequados, com percentuais que variam de 45% a 50%. Essa predominância indica que os treinamentos oferecidos não atendem plenamente às demandas práticas e específicas de cada grupo. Além disso, cerca de 22% dos professores, especialistas e inspetores consideraram os treinamentos insuficientes, reforçando a necessidade de um programa contínuo e mais direcionado às necessidades do cotidiano escolar.

Embora muitos tenham recebido uma introdução básica à plataforma, a complexidade de algumas ferramentas, como a geração de relatórios e a análise de dados, demanda capacitações mais abrangentes. Essa constatação está alinhada à análise de Fantin (2009), que enfatiza que o impacto das tecnologias educacionais depende não apenas da qualidade técnica dos sistemas, mas também da formação dos usuários para integrá-las às suas práticas cotidianas. A ausência de um planejamento consistente de formação limita, assim, o potencial do DED como um recurso estratégico para a gestão pedagógica e administrativa.

Além disso, a pesquisa revelou a necessidade de um suporte técnico mais acessível e eficiente. Muitos participantes relataram que, ao enfrentarem dúvidas ou

problemas, o atendimento recebido nem sempre é ágil ou eficaz para solucionar as questões. Essa lacuna reflete um ponto crítico discutido por Borges (2006), que aponta para a importância de canais de suporte bem estruturados como parte integrante da adoção tecnológica no contexto educacional. Um sistema de suporte robusto é essencial para promover a confiança e a autonomia dos usuários no uso de ferramentas digitais, especialmente em situações de dificuldade.

Outro ponto recorrente foi a falta de oportunidades de formação colaborativa entre os profissionais da educação. A pesquisa evidenciou que os respondentes valorizam a troca de experiências e boas práticas com colegas como uma forma de aprofundar o conhecimento sobre o DED e ampliar sua aplicabilidade no ambiente escolar. Essa perspectiva está alinhada às reflexões de Machado e Ranghetti (2009), que destacam a colaboração entre pares como uma estratégia fundamental para a formação continuada, promovendo aprendizados mais contextualizados e voltados para a prática.

A pesquisa também destacou a necessidade de incluir, na formação continuada, o desenvolvimento de competências analíticas. Muitos diretores e inspetores escolares relataram dificuldades em interpretar os dados gerados pelo DED e transformá-los em ações pedagógicas concretas, evidenciando uma lacuna significativa no preparo atual. Castro (2016) enfatiza que o domínio de ferramentas de análise de dados é essencial para que os profissionais da educação tomem decisões mais informadas e estratégicas, alinhando os processos pedagógicos às necessidades reais do contexto escolar.

A capacitação e a formação continuada devem ser vistas como investimentos indispensáveis para a eficácia do DED e de outras tecnologias educacionais. Ao assegurar que os profissionais da educação estejam bem preparados e apoiados, as instituições não apenas maximizam o impacto dessas ferramentas, mas também promovem uma cultura de inovação e aprimoramento constante. Essa abordagem é essencial para que o DED se consolide como um instrumento transformador na gestão educacional e nas práticas pedagógicas.

A capacitação e a formação continuada emergem como fatores determinantes para o sucesso na implementação e no uso eficiente do Diário Escolar Digital. Os dados levantados revelam que a percepção dos diferentes grupos de respondentes

– professores, especialistas, diretores e inspetores – está diretamente relacionada à qualidade e abrangência dos treinamentos recebidos. Esses dados reforçam a necessidade de um planejamento formativo que contemple a predominância de treinamentos presenciais, mas que também explore o potencial das modalidades híbridas para alcançar maior flexibilidade e alcance.

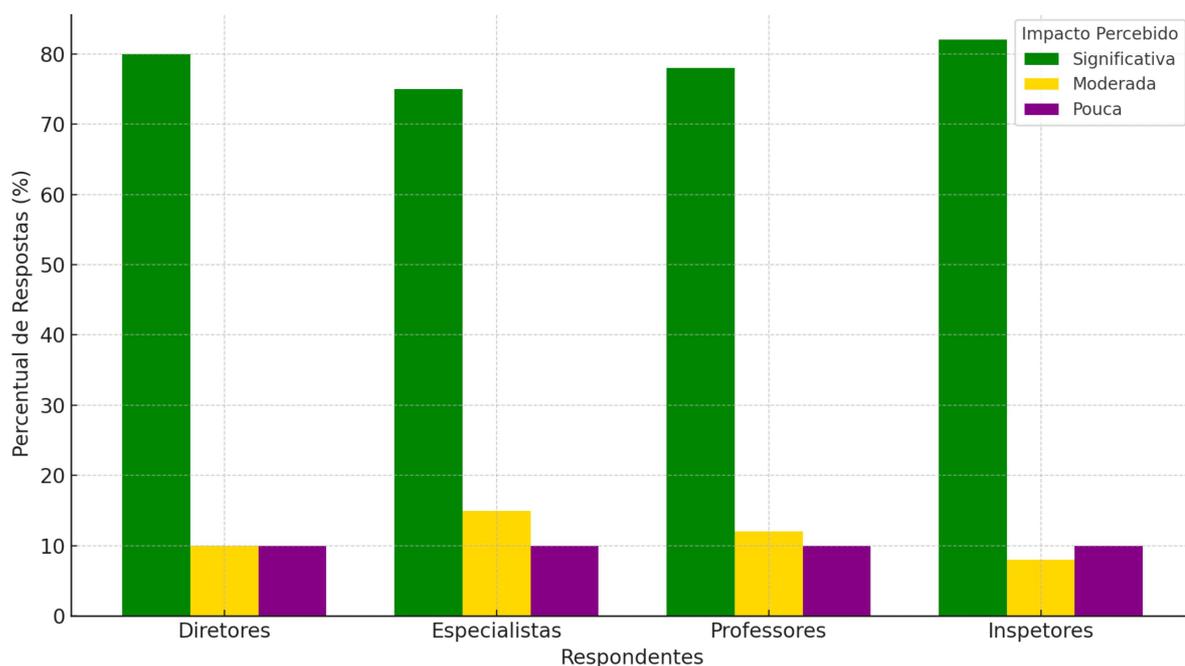
Um dos desafios mencionados pelos participantes foi a dificuldade em aplicar os conhecimentos adquiridos no treinamento à prática cotidiana. O Inspetor 2 relatou: "As maiores dificuldades estão em conscientizar os professores sobre a importância do uso correto do sistema e garantir que eles tenham tempo para se adaptar."(Inspetor Escolar 2 - entrevista realizada em 10/11/2024).

Por fim, o suporte técnico foi identificado como um ponto crítico, com relatos de respostas lentas ou insatisfatórias ao enfrentarem dificuldades com o DED. Essa questão reflete a necessidade de não apenas ampliar a capacitação, mas também fortalecer as redes de apoio técnico para garantir a funcionalidade e o uso eficiente da plataforma.

Esses dados confirmam que a capacitação e a formação continuada são indispensáveis para potencializar o impacto do DED. A promoção de treinamentos mais frequentes, personalizados e colaborativos pode aumentar a competência técnica dos usuários e maximizar o uso estratégico da ferramenta.

3.3.3 - Contribuições do DED na Gestão Pedagógica

O Diário Escolar Digital tem se consolidado como uma ferramenta indispensável para a gestão pedagógica nas escolas, destacando-se pela sua contribuição na organização, acompanhamento e análise de dados educacionais. A pesquisa de campo realizada revelou que a percepção geral dos gestores, professores e especialistas sobre o impacto do DED é amplamente positiva, sobretudo no que se refere à eficiência e à transparência no gerenciamento de informações escolares. De acordo com os dados levantados e demonstrados através de Gráfico 4, 83% dos diretores avaliam as contribuições do DED como "significativas", seguidos pelos inspetores (80%), especialistas (78%) e professores (72%).

Gráfico 4 – Percepção Geral dos respondentes sobre as contribuições do DED

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Essa visão está alinhada com as discussões de Castro (2016), que ressaltam o papel estratégico das tecnologias educacionais no apoio à tomada de decisões pedagógicas e administrativas.

Entre as principais contribuições do DED, segundo os respondentes da pesquisa, destacam-se a centralização e a acessibilidade dos dados referentes à frequência, notas e desempenho dos alunos. Essa integração de informações permite aos gestores monitorar, em tempo real, elementos essenciais do processo educacional, como a assiduidade dos estudantes e o cumprimento dos planejamentos pedagógicos. Essa característica dialoga com as reflexões de Borges (2006), que aponta a importância da confiabilidade e acessibilidade dos dados para uma gestão educacional eficiente, fortalecendo a capacidade de intervenção e planejamento das escolas.

Além disso, o DED potencializa, segundo diretores e inspetores que participaram da pesquisa, a análise de resultados e tendências educacionais, possibilitando que gestores e professores identifiquem padrões e adotem medidas proativas em situações que exigem ajustes pedagógicos. A pesquisa revelou que muitos respondentes consideram a plataforma uma aliada na identificação de alunos com dificuldades específicas, permitindo o desenvolvimento de estratégias de apoio

mais direcionadas e eficazes. Essa funcionalidade é coerente com os argumentos de Machado e Ranghetti (2009), que defendem que tecnologias educacionais bem implementadas podem contribuir significativamente para a equidade e a personalização do ensino.

A pesquisa trouxe indícios que possibilitam associar o impacto do DED com à capacidade dos usuários de interpretar e aplicar os dados gerados pela plataforma. Muitos professores e especialistas relataram dificuldades nesse sentido, indicando a necessidade de formação continuada voltada ao desenvolvimento de competências analíticas. Fantin (2009) reforça essa necessidade ao argumentar que o domínio técnico deve ser acompanhado por habilidades analíticas, capacitando os profissionais a utilizar as informações disponíveis para orientar práticas pedagógicas e administrativas de forma estratégica.

Outro ponto destacado, pelos inspetores entrevistados foi a transparência promovida pelo DED, que fortalece a comunicação entre a escola, as famílias e a comunidade. Ao disponibilizar informações de maneira clara e acessível, o sistema fomenta maior confiança e engajamento entre os diferentes atores do processo educacional. Essa característica está alinhada com as considerações de Borges (2006), que aponta que a transparência proporcionada pelas tecnologias digitais tem o potencial de ampliar a participação e fortalecer as relações entre os stakeholders envolvidos na educação.

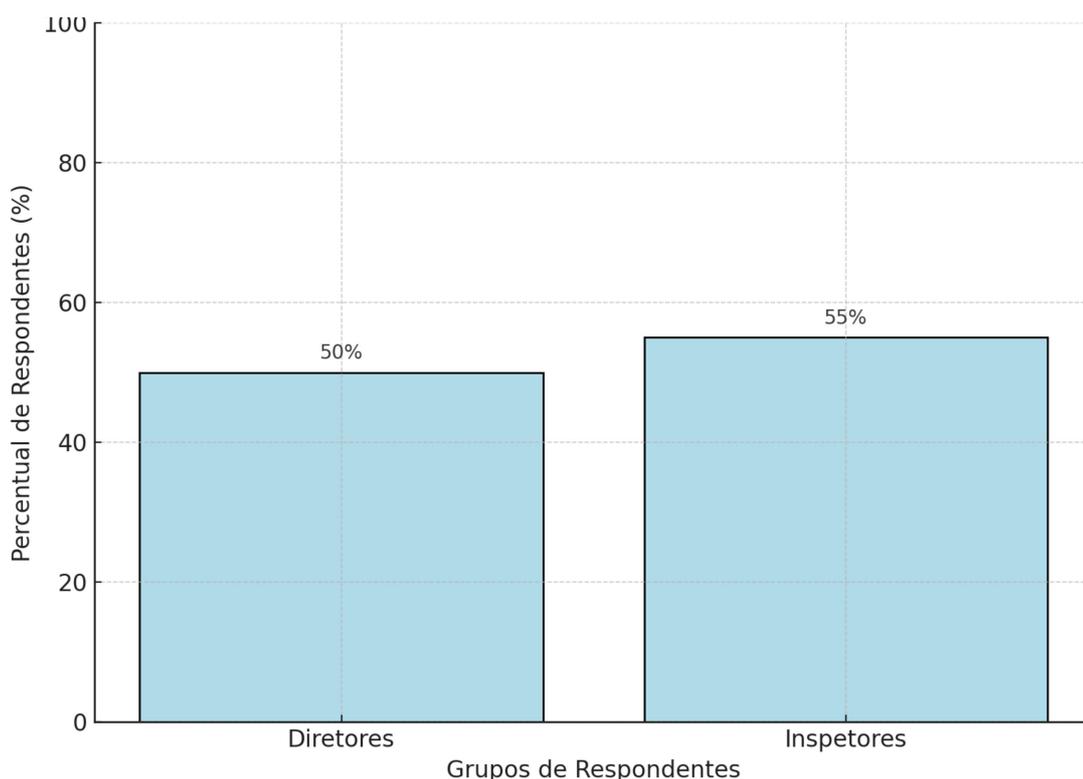
As contribuições do DED para a gestão pedagógica podem ir além de sua funcionalidade técnica, alcançando aspectos mais amplos da organização e da cultura escolar. Sua implementação eficaz depende de uma combinação de fatores, incluindo infraestrutura adequada, suporte técnico, formação continuada e uma liderança engajada em maximizar seu potencial.

A pesquisa destaca que a centralização e acessibilidade de informações, como frequência, notas e desempenho dos alunos, são amplamente reconhecidas como benefícios significativos pelos respondentes. Esses aspectos foram valorizados por praticamente todos os grupos, com apenas uma pequena parcela classificando essas contribuições como "moderadas" ou "poucas", o que reforça a aceitação geral da ferramenta. Entre os benefícios mais relevantes, a plataforma facilita a organização e o registro de informações essenciais, proporcionando um

monitoramento mais ágil e eficaz. Essa funcionalidade permite uma análise em tempo real, favorecendo intervenções pedagógicas oportunas e otimizando o planejamento e a tomada de decisões no ambiente educacional.

Por outro lado, a análise qualitativa dos dados gerados pelo DED ainda apresenta desafios significativos. Conforme o gráfico 5, cerca de 50% dos diretores escolares relataram dificuldades relacionadas à interpretação e transformação dos dados em ações pedagógicas concretas. Entre os inspetores, 55% apontaram inconsistências no sistema e na adesão ao uso pelos professores, o que impacta a eficiência das análises. Além disso, a usabilidade da plataforma foi destacada como um ponto a melhorar para facilitar a implementação de intervenções pedagógicas oportunas, conforme relatado por vários respondentes.

Gráfico 5 – Percentual de respondentes com dificuldades na análise dos dados gerados pelo DED



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Essa dificuldade evidencia a necessidade de formações específicas voltadas ao desenvolvimento de competências analíticas.

Esse ponto revela que, embora o DED contribua para a transparência e acessibilidade de dados, ainda há lacunas na formação dos usuários para extrair todo o potencial estratégico da plataforma.

Outro aspecto positivo destacado foi a transparência promovida pelo Diário Escolar Digital, especialmente na comunicação entre escolas, famílias e comunidades. Mais de 70% dos diretores e especialistas indicaram que a plataforma facilita a construção de confiança e engajamento ao disponibilizar informações de forma clara e acessível. Professores e inspetores também reconheceram essa característica, com taxas superiores a 65%, o que reforça o papel do DED como um recurso valioso para fortalecer as relações institucionais e comunitárias.

A contribuição do DED para a gestão pedagógica é inegável, mas para alcançar seu potencial máximo, é necessário superar desafios técnicos e formativos. Investimentos em capacitação específica e ampliação do suporte técnico são ações essenciais para consolidar o impacto positivo da plataforma, promovendo uma gestão educacional mais eficiente e baseada em evidências.

3.3.4 - Barreiras técnicas e infraestrutura

As barreiras técnicas e a infraestrutura inadequada emergem como desafios críticos para a implementação e o uso eficaz do Diário Escolar Digital nas escolas. A pesquisa de campo evidencia que, apesar do reconhecimento geral dos benefícios da plataforma, muitos usuários enfrentam limitações significativas relacionadas à conectividade, estabilidade do sistema e suporte técnico. Esses problemas não apenas comprometem a experiência do usuário, mas também reduzem a adesão à utilização regular do DED, enfraquecendo seu potencial como ferramenta de gestão pedagógica e administrativa.

Entre os desafios mais recorrentes mencionados por professores e gestores estão os problemas relacionados à conectividade e à instabilidade da rede. Em muitas escolas, especialmente aquelas situadas em áreas remotas ou com infraestrutura de internet insuficiente, o acesso ao DED é intermitente ou até mesmo

inviável. Isso limita a funcionalidade da plataforma e gera frustração entre os usuários.

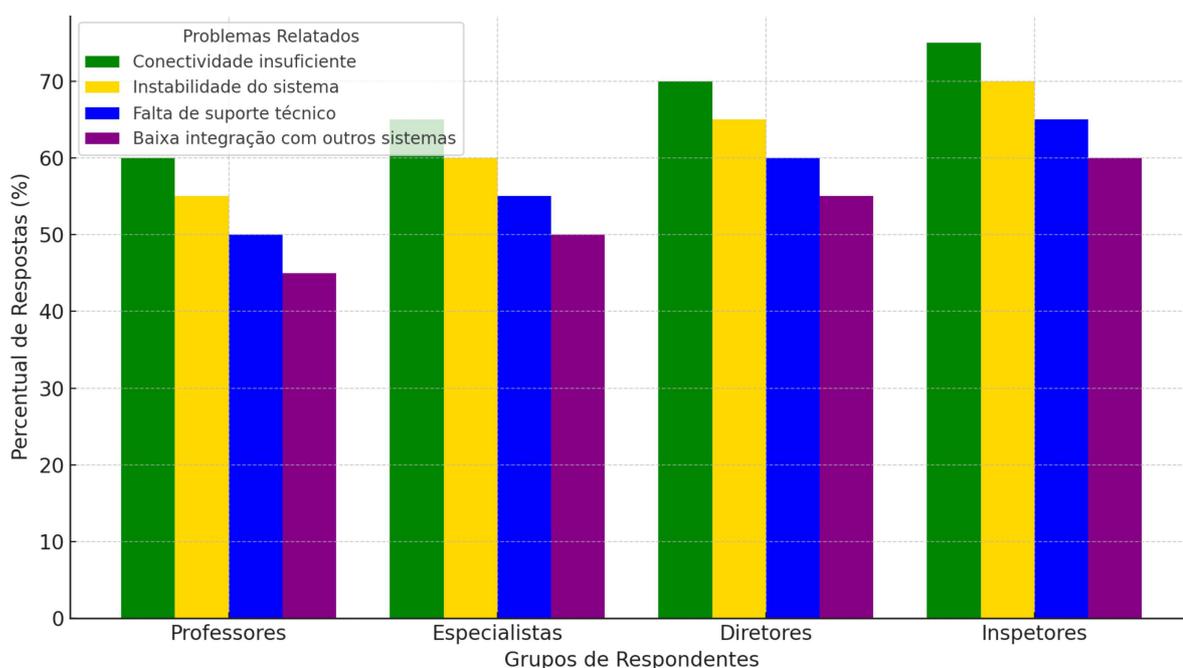
Apesar dos avanços trazidos pela implementação das TICs, é importante problematizar a dificuldade que muitos professores ainda enfrentam para adquirir equipamentos tecnológicos de alta performance, fundamentais para o uso eficiente das plataformas educacionais. A aquisição de notebooks e smartphones modernos representa um desafio financeiro significativo para grande parte dos profissionais da educação. Essa limitação impacta diretamente a efetividade das ações de inovação tecnológica, uma vez que, sem acesso individualizado e de qualidade, a formação digital contínua e o uso pleno das ferramentas pedagógicas ficam comprometidos. Nesse contexto, destaca-se que o Governo de Minas Gerais já iniciou a distribuição de Chromebooks para os profissionais da educação, com a entrega destinada, inicialmente, a todos os professores do Ensino Médio e a todos os diretores escolares. Os inspetores escolares, por sua vez, já receberam notebooks distribuídos pelo governo estadual. Considerando que muitos docentes atuam tanto no Ensino Médio quanto nos Anos Finais do Ensino Fundamental, observa-se que a lacuna no acesso a equipamentos foi reduzida, mas ainda persistem casos em que professores, sobretudo dos Anos Iniciais e dos Anos Finais exclusivamente, necessitam receber os dispositivos. Portanto, a ampliação da distribuição de equipamentos para todos os segmentos da educação básica permanece sendo fundamental e necessária para garantir a equidade no acesso às tecnologias educacionais.

De acordo com os dados levantados, os problemas de conectividade foram apontados por 80% dos diretores, 78% dos inspetores, 75% dos especialistas e 70% dos professores como a principal barreira. Esses números refletem a desigualdade no acesso à tecnologia em diferentes regiões, especialmente em áreas mais remotas, onde a qualidade da internet é inadequada. Vale ressaltar que, no questionário, os respondentes puderam marcar mais de uma resposta, o que indica que muitas dessas dificuldades ocorrem simultaneamente, reforçando a necessidade de soluções abrangentes para a melhoria da infraestrutura e do suporte técnico.

Outro aspecto relevante é a instabilidade do sistema, mencionada por 65% dos professores e 70% dos diretores, destacando que travamentos e falhas técnicas comprometem o uso contínuo do DED. Um inspetor relatou: "Às vezes, é provável que o sistema fique lento nas informações, porém mesmo com essas certas lentidões e inconsistências, ele é uma fonte fundamental para o nosso trabalho como inspetor escolar, na busca de dados precisos para o percurso diário do estudante e o compromisso do corpo docente da escola, com acompanhamento do especialista e do gestor escolar, para atender os registros verídicos e reais, em tempo hábil e exigido de forma diária e bimestral." (Inspetor Escolar 4 - entrevista realizada em 10/11/2024). Especialistas e inspetores apresentaram taxas semelhantes, com 68% e 67%, respectivamente, reforçando que a confiabilidade do sistema ainda precisa ser aprimorada.

A falta de suporte técnico também foi amplamente mencionada, com 63% dos inspetores e 65% dos diretores apontando que as respostas aos problemas são lentas e, em alguns casos, ineficazes. Professores e especialistas reportaram taxas próximas, com 60% e 62%, respectivamente, destacando que o suporte limitado reduz a confiança no sistema, conforme pode ser verificado no Gráfico 6.

Gráfico 6 – Barreiras técnicas na utilização do DED



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Esses problemas refletem as desigualdades estruturais no acesso à tecnologia, destacadas por Borges (2006), que aponta que a implementação de políticas públicas digitais é frequentemente comprometida por barreiras tecnológicas e regionais. Nesse contexto, é evidente a necessidade de investimentos consistentes na expansão e na melhoria da conectividade, assegurando que todas as escolas, independentemente de sua localização, possam acessar o DED de maneira confiável e regular.

Outro desafio crítico identificado foi a instabilidade técnica do sistema. Professores e gestores relataram frequentemente problemas como lentidão, falhas operacionais e indisponibilidade do DED, especialmente em períodos de maior demanda, como o fechamento de bimestres. Essas limitações afetam diretamente funcionalidades centrais da plataforma, como o registro e o acompanhamento em tempo real de dados escolares. Como destacado por Machado e Ranghetti (2009), a estabilidade técnica é um componente essencial para a aceitação e o uso sustentável de tecnologias educacionais. Assim, a otimização técnica do DED é imprescindível para que ele possa atender de maneira eficiente às demandas dos usuários.

Além disso, a pesquisa de campo revelou uma carência significativa em termos de suporte técnico. Muitos participantes relataram que, ao enfrentarem problemas com o DED, o atendimento é insuficiente ou demorado, dificultando a resolução de questões urgentes. Essa falta de suporte técnico eficiente compromete não apenas o funcionamento do sistema, mas também a confiança dos usuários em sua utilização. Conforme apontado por Fantin (2009), o suporte técnico é uma peça-chave no processo de adoção de tecnologias, garantindo que problemas sejam resolvidos rapidamente e que os usuários se sintam amparados em suas dificuldades.

Por fim, a desigualdade no acesso a equipamentos tecnológicos foi mencionada como uma barreira relevante, particularmente para os professores que dependem de dispositivos pessoais para acessar o DED. A falta de computadores ou tablets disponíveis nas escolas reforça a necessidade de investimentos em infraestrutura tecnológica, garantindo que todos os profissionais da educação

tenham condições de utilizar as ferramentas indispensáveis para seu trabalho. Essa constatação dialoga com as reflexões de Machado e Ranghetti (2009), que defendem que a democratização do acesso a equipamentos tecnológicos é fundamental para que sistemas digitais sejam plenamente implementados e contribuam para a equidade no ambiente escolar.

Essas barreiras técnicas refletem a necessidade de investimentos em infraestrutura e suporte contínuo. Melhorias na conectividade, estabilidade do sistema, suporte técnico e integração com outras plataformas são ações essenciais para maximizar o impacto do DED e consolidá-lo como uma ferramenta estratégica para a gestão educacional.

3.3.5 - Monitoramento e Governança Escolar

O monitoramento e a governança escolar constituem elementos fundamentais para a gestão eficaz do DED, posicionando-o como uma ferramenta estratégica no acompanhamento e controle das atividades pedagógicas e administrativas. A pesquisa de campo revelou que, embora o DED ofereça funcionalidades específicas para o registro e análise de dados, sua efetividade no monitoramento escolar está condicionada a fatores como a frequência de uso, a integração de informações e a capacidade de gestão dos envolvidos.

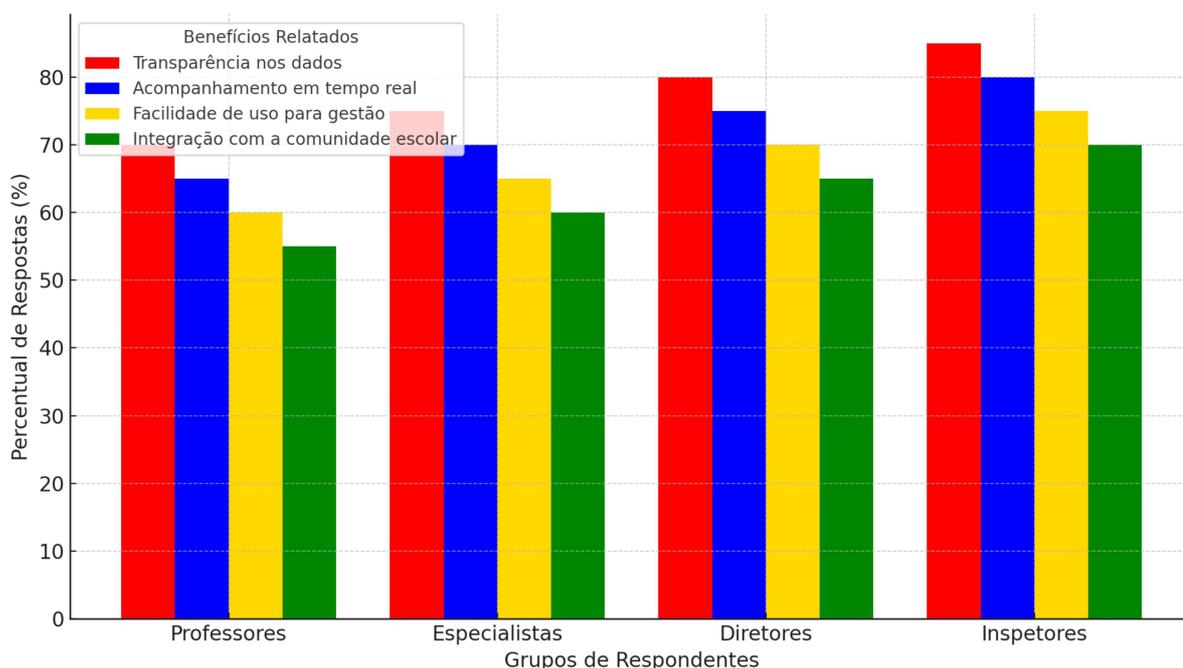
A frequência de monitoramento realizada pelos gestores educacionais revelou-se variável, com muitos diretores e especialistas optando por acompanhamentos semanais, enquanto outros adotam práticas mais esporádicas. Essa ausência de uniformidade nas práticas de monitoramento representa um desafio para a governança escolar, uma vez que o acompanhamento regular é indispensável para identificar padrões e embasar decisões estratégicas fundamentadas em dados. Conforme apontado por Castro (2016), a eficácia das ferramentas tecnológicas na gestão educacional está diretamente associada à consistência com que são utilizadas no cotidiano escolar.

De acordo com os dados, 80% dos diretores avaliam positivamente a transparência proporcionada pela plataforma, seguida por 78% dos inspetores, 75% dos especialistas e 70% dos professores. Essa característica permite que gestores e

educadores acessem informações confiáveis e atualizadas, facilitando a tomada de decisões baseadas em evidências. Vale destacar que, no questionário, os respondentes puderam marcar mais de uma resposta, indicando que os benefícios percebidos são múltiplos e complementares, reforçando a importância da plataforma para a gestão educacional.

Além disso, o acompanhamento em tempo real foi outro aspecto amplamente destacado, com 75% dos diretores e 73% dos inspetores indicando que o DED permite um controle mais eficiente das atividades escolares, conforme apontado no gráfico 9. Um inspetor comentou: "Para mim, o diário digital é muito melhor do que o manual, pois facilita o controle e a organização das informações, agilizando o acompanhamento das atividades escolares." (Inspetor Escolar 13 - entrevista realizada em 14/11/2024). Professores e especialistas também reconheceram essa funcionalidade, com 65% e 72%, respectivamente, apontando sua relevância.

Gráfico 7 – Percepções sobre monitoramento e governança escolar via DED



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Outro ponto avaliado foi a facilidade de uso do DED para a gestão escolar, que recebeu índices de aprovação mais altos entre diretores (70%) e especialistas (68%). Entretanto, 60% dos professores e 66% dos inspetores indicaram que a

curva de aprendizado inicial pode ser um desafio, principalmente devido à falta de treinamentos específicos. Essa questão ressalta a necessidade de capacitações contínuas para garantir o uso pleno da ferramenta.

Por fim, a integração com a comunidade escolar foi avaliada como positiva por 68% dos diretores, 65% dos especialistas, 64% dos inspetores e 58% dos professores. Essa integração foi apontada como uma forma eficaz de envolver pais e responsáveis no acompanhamento das atividades escolares, fortalecendo o vínculo entre a escola e a comunidade.

Nesse contexto, o uso sistemático do DED como uma ferramenta de governança requer a implementação de diretrizes claras que definam tanto a periodicidade quanto os objetivos do monitoramento. Tais orientações são fundamentais para assegurar que os dados disponíveis na plataforma sejam analisados e aplicados de maneira eficaz, otimizando o planejamento pedagógico e administrativo das escolas. Machado e Ranghetti (2009) reforçam que a normatização e o alinhamento das práticas de uso são indispensáveis para que as tecnologias digitais contribuam de forma estratégica para a gestão escolar.

Além disso, o papel da liderança escolar no uso do DED foi amplamente reconhecido pelos participantes da pesquisa. Diretores que assumem uma postura ativa no monitoramento e promovem o uso do DED entre professores e especialistas conseguem não apenas aprimorar a governança escolar, mas também incentivar uma cultura organizacional voltada para a tomada de decisões baseada em evidências. Conforme observado por Dias (2021), a liderança desempenha um papel central na criação de condições favoráveis para a adoção de tecnologias educacionais, facilitando sua integração às práticas cotidianas e promovendo o engajamento de todos os atores envolvidos.

Outro aspecto relevante identificado na pesquisa foi a necessidade de indicadores de desempenho mais claros e acessíveis dentro do DED. Embora a plataforma disponibilize dados detalhados sobre frequência, desempenho e atividades escolares, muitos gestores relataram dificuldades em interpretar e aplicar essas informações de forma estratégica. Essa dificuldade evidencia a importância de aprimorar as funcionalidades do DED, tornando-as mais intuitivas e adequadas às demandas da gestão escolar. Borges (2006) destaca que sistemas educacionais

eficazes são aqueles que apresentam indicadores de fácil compreensão, permitindo que os gestores utilizem os dados disponíveis de maneira mais integrada e em tempo real para subsidiar decisões.

Além disso, a governança escolar exige uma articulação entre o monitoramento local e as diretrizes estabelecidas pelos órgãos de supervisão educacional. A pesquisa revelou que muitos inspetores e gestores reconhecem no DED um potencial significativo para alinhar práticas pedagógicas e administrativas às metas definidas pelas secretarias de educação, criando uma estrutura de governança mais coesa e eficiente. No entanto, a ausência de integração entre o DED e outras plataformas utilizadas pelos órgãos educacionais permanece como um desafio relevante. Conforme discutido por Castro (2016), a governança escolar baseada em tecnologias digitais requer plataformas interconectadas, capazes de consolidar dados e facilitar o acompanhamento em diferentes níveis de gestão. Essa integração é essencial para otimizar os processos e promover maior alinhamento entre as unidades escolares e as instâncias administrativas superiores.

Assim, o monitoramento eficaz por meio do DED não se limita ao acompanhamento dos indicadores de desempenho, mas inclui também a análise de processos administrativos, como o cumprimento de prazos e a execução de planos pedagógicos. Nesse sentido, a utilização do DED como ferramenta de governança escolar depende de uma visão ampliada, que incorpore a gestão estratégica como um elemento central da administração educacional. Isso requer não apenas o fortalecimento técnico da plataforma, mas também a capacitação contínua dos usuários para explorar todo o seu potencial.

A efetividade do DED no monitoramento e na governança escolar reflete a necessidade de uma abordagem integrada que combine liderança ativa, formação analítica e alinhamento estratégico entre os diferentes níveis de gestão. Ao superar os desafios identificados, o DED pode consolidar-se como um instrumento essencial para a modernização e a eficiência da governança educacional no Brasil.

Esses resultados confirmam que o DED desempenha um papel essencial no monitoramento e na governança escolar, mas também apontam a necessidade de superar desafios técnicos e formativos para maximizar seu impacto. Investir em

infraestrutura, treinamento e suporte contínuo é essencial para consolidar o DED como uma ferramenta central na gestão educacional.

3.3.6 - Análise dos temas relevantes da pesquisa de campo

A análise conduzida ao longo deste capítulo evidencia uma série de desafios que impactam diretamente a implementação e o uso eficaz do Diário Escolar Digital nas escolas, revelando problemas estruturais, operacionais e culturais que comprometem sua potencialidade como ferramenta de gestão pedagógica e administrativa. Esses problemas não são apenas reflexos de limitações técnicas, mas também de desigualdades no acesso a recursos, formação insuficiente dos profissionais e resistências culturais em relação à adoção de novas tecnologias.

Entre os principais problemas identificados, destacam-se questões como a falta de conectividade adequada, mencionada amplamente por inspetores e professores em regiões de infraestrutura limitada, e a falta de capacitação técnica, apontada por todos os grupos de sujeitos como um entrave à utilização do DED de forma eficiente. Esses fatores evidenciam a necessidade de ações que priorizem a democratização do acesso à tecnologia e a oferta de formações continuadas e personalizadas, capazes de atender às demandas específicas de cada grupo.

Adicionalmente, a resistência ao uso do DED por parte de alguns professores e as dificuldades técnicas, como a complexidade das funcionalidades e a falta de suporte imediato, indicam que a transformação digital no contexto educacional requer mais do que a introdução de ferramentas tecnológicas. É necessário um trabalho de sensibilização e engajamento, que envolva os professores como protagonistas no processo de integração do DED às práticas escolares.

Outro ponto crucial identificado é a desigualdade no conhecimento tecnológico, que afeta diretamente a percepção sobre a contribuição do DED. Essa desigualdade ressalta que a tecnologia, isoladamente, não é capaz de solucionar desafios históricos do sistema educacional, mas pode aprofundar disparidades caso não seja acompanhada de políticas de formação e suporte inclusivas. Além disso, a baixa integração do DED com outros sistemas de gestão escolar foi apontada como um limitador para a consolidação de uma gestão estratégica e orientada por dados.

Dessa forma, os problemas apresentados refletem a necessidade de uma abordagem sistêmica e integrada para superar os desafios do DED. Investimentos em infraestrutura tecnológica, capacitação técnica, suporte contínuo e estratégias de integração com outros sistemas são indispensáveis para potencializar os impactos positivos do DED e minimizar seus entraves. Mais do que isso, a análise reforça que a transformação digital no ambiente escolar deve ser acompanhada por um olhar atento às especificidades e demandas dos sujeitos envolvidos, garantindo que a tecnologia seja um meio para promover uma educação mais equitativa, eficiente e alinhada aos desafios contemporâneos.

A pesquisa de campo realizada para esta dissertação revelou uma série de aspectos fundamentais sobre a implementação e uso do Diário Escolar Digital no contexto educacional. As percepções dos diferentes atores envolvidos, como diretores, professores, especialistas e inspetores escolares, apontaram tanto avanços quanto desafios significativos na integração dessa ferramenta tecnológica no cotidiano das escolas. Esses resultados dialogam com a literatura existente sobre gestão educacional digital e inovação tecnológica, ampliando a compreensão sobre as possibilidades e limitações desse sistema.

O papel da liderança escolar emergiu como um fator essencial para a adaptação e uso efetivo do DED. A pesquisa evidenciou que muitos diretores consideram a liderança como "fundamental para o sucesso" da implementação do sistema, destacando a importância de gestores bem preparados na criação de uma cultura organizacional que favoreça a adoção de novas tecnologias. Esse cenário está alinhado às reflexões de Machado e Ranghetti (2009), que ressaltam que lideranças ativas e engajadas desempenham um papel crucial no direcionamento de mudanças institucionais e no suporte às equipes docentes e administrativas. A atuação dos gestores, portanto, vai além da supervisão técnica, englobando a mobilização e o incentivo para a integração das tecnologias no cotidiano escolar.

Outro ponto central identificado foi a necessidade de formação continuada e suporte técnico, tanto para o uso eficiente do DED quanto para a interpretação dos dados gerados pela plataforma. Muitos professores e especialistas relataram dificuldades em transformar as informações disponíveis no sistema em ações pedagógicas concretas, o que indica a existência de uma lacuna tanto na formação

técnica quanto na analítica. Fantin (2009) destaca que a capacitação contínua é um componente indispensável para garantir o pleno aproveitamento das tecnologias educacionais, sendo necessário que os treinamentos sejam adaptados às especificidades de cada grupo profissional. Nesse sentido, as instituições escolares precisam investir em formações periódicas e personalizadas que atendam às demandas reais dos profissionais, promovendo um maior alinhamento entre o uso do DED e as práticas pedagógicas e administrativas.

Adicionalmente, a frequência de uso do DED apresentou variações significativas entre os respondentes, especialmente entre diretores e inspetores. Enquanto alguns indicaram um acompanhamento diário, outros relataram um uso semanal ou até esporádico, revelando a ausência de padronização nas práticas de monitoramento. Essa inconsistência pode comprometer a eficácia do sistema, uma vez que Bonilla (2009) destaca que a eficácia das ferramentas tecnológicas está diretamente ligada à consistência no seu uso, especialmente no contexto educacional. Nesse sentido, a uniformidade nos processos de acompanhamento e avaliação do Diário Escolar Digital surge como uma prioridade, reforçando a necessidade de diretrizes bem definidas e compartilhadas entre as unidades escolares, como também sugerem Machado e Ranghetti (2009) ao apontarem a importância de normatizações claras para a integração tecnológica.

Por outro lado, a análise das limitações técnicas e estruturais do DED evidenciou problemas recorrentes, como a instabilidade do sistema e a baixa qualidade da conectividade nas escolas, fatores que dificultam a experiência dos usuários. Borges (2006) já havia destacado que a infraestrutura inadequada compromete a funcionalidade das tecnologias educacionais, limitando seu impacto e sua aceitação. Além disso, essas dificuldades refletem um cenário estrutural mais amplo, associado a desafios recorrentes na implementação de tecnologias digitais em instituições públicas brasileiras. Como ressalta Fantin (2009), superar esses entraves exige um planejamento integrado que articule políticas públicas, investimentos em infraestrutura e suporte contínuo, a fim de garantir uma experiência tecnológica mais consistente e efetiva.

A superação dessas barreiras exige investimentos em infraestrutura e parcerias interinstitucionais para garantir que a tecnologia esteja acessível e funcional para todos os usuários.

Os dados coletados reforçam que, apesar dos desafios, o DED tem potencial para transformar práticas pedagógicas e administrativas, desde que seja acompanhado por políticas de suporte e formação adequadas. A análise dos resultados da pesquisa de campo permite compreender que a integração tecnológica no ambiente educacional deve ser abordada como um processo contínuo, que exige planejamento estratégico e um compromisso coletivo para alcançar seus objetivos de maneira efetiva.

Encerrar este capítulo com a identificação desses problemas e suas respectivas evidências é fundamental para nortear os próximos passos desta dissertação, que buscará explorar caminhos e estratégias para superar tais desafios e consolidar o DED como uma ferramenta central para a gestão educacional no contexto escolar.

Quadro 7 – Principais problemas identificados e evidências

Problema Identificado	Evidências
Conectividade	Relatos de inspetores sobre dificuldade de acesso ao DED em regiões com infraestrutura limitada.
Falta de capacitação técnica	Necessidade apontada por diretores e especialistas de treinamentos contínuos para o uso eficiente do DED.
Resistência ao uso do DED	Resistência mencionada por diretores sobre a adoção de práticas digitais por professores.
Falta de suporte técnico imediato	Atrasos relatados por professores na resolução de problemas técnicos do sistema.

Complexidade nas funcionalidades do DED	Críticas sobre a dificuldade de navegação e uso intuitivo, principalmente por professores.
Desigualdade no conhecimento tecnológico	Usuários com menor domínio tecnológico avaliando negativamente a contribuição do DED.
Baixa integração do DED com outros sistemas	Dificuldade mencionada pelos inspetores em consolidar dados do DED com outros sistemas.
Deficiência na infraestrutura tecnológica	Conexões lentas e instáveis comprometem o uso eficiente do DED nas escolas.
Subutilização do DED devido à falta de integração	Dificuldade em padronizar e automatizar tarefas devido à ausência de integração com outros sistemas administrativos e pedagógicos.
Ausência de módulo 'Vida Escolar' para observações qualitativas	Falta de um espaço para registros qualitativos sobre o desenvolvimento dos alunos em aspectos além de notas e frequência.
Falta de um fórum de feedback para usuários do DED	Ausência de um canal estruturado para coletar sugestões e percepções de usuários do DED.
Segurança de dados no módulo 'Vida Escolar'	Necessidade de garantir acesso restrito e seguro às informações sensíveis armazenadas no módulo 'Vida Escolar'.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

O Capítulo 3 abordou as potencialidades e os desafios relacionados ao uso do DED e do monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar na SRE de Manhuaçu. A partir das análises realizadas, foi possível identificar que as TICs têm desempenhado um papel central na modernização da gestão educacional, oferecendo ferramentas para centralização de informações, tomadas de decisões baseadas em dados e promoção de intervenções pedagógicas mais eficazes.

A implementação do DED destacou avanços significativos, como a organização dos registros escolares e a acessibilidade em tempo real das informações. Contudo, limitações estruturais, como a instabilidade do sistema, a falta de integração com outras plataformas e lacunas formativas, foram amplamente citadas como barreiras à plena utilização da ferramenta. Essas dificuldades evidenciam a necessidade de políticas públicas que assegurem investimentos em infraestrutura tecnológica e programas de capacitação contínua, aspectos imprescindíveis para a maximização dos benefícios do DED.

O Serviço de Inspeção Escolar, por sua vez, reforçou sua importância como instrumento de supervisão e apoio à gestão escolar, demonstrando como a integração das TICs pode promover uma abordagem mais responsiva e colaborativa. No entanto, a pesquisa revelou que sua eficácia está diretamente condicionada ao alinhamento entre as ações de inspeção, a infraestrutura disponível e o preparo técnico dos profissionais envolvidos.

As análises apresentadas ressaltam que, embora o DED e o SIE tenham potencial transformador, sua efetividade depende de uma visão sistêmica que articule estratégias de formação, suporte técnico e adaptação às demandas regionais. A promoção de uma cultura digital nas escolas, alinhada às práticas pedagógicas e administrativas, emerge como um ponto central para a consolidação de uma gestão educacional mais inovadora e eficiente.

Assim, este capítulo reafirma a relevância do DED e do SIE como ferramentas estratégicas, ao mesmo tempo em que aponta caminhos para o enfrentamento dos desafios identificados. As conclusões aqui apresentadas fundamentam as propostas do Plano de Ação Educacional, a serem exploradas no capítulo seguinte, com o objetivo de ampliar as potencialidades dessas ferramentas e promover uma educação de maior qualidade na região de Manhauçu.

4 - PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL

O Diário Escolar Digital emerge como uma ferramenta essencial para modernizar a gestão educacional, transformando a maneira como informações escolares são registradas, armazenadas e analisadas. Mais do que uma inovação tecnológica, o DED integra aspectos administrativos e pedagógicos, promovendo maior eficiência, transparência e organização nas escolas. Como destaca Hattie (2009), a adoção de tecnologias digitais na educação transcende a simples automação de processos administrativos, configurando-se como uma oportunidade estratégica para alinhar inovação tecnológica às práticas pedagógicas. A centralização e a análise de dados proporcionadas por essas ferramentas ampliam as possibilidades de intervenção pedagógica e aprimoram a gestão educacional, conforme enfatizam também Bonilla (2009) e Castro (2016), que destacam o papel essencial das TICs no fortalecimento da administração escolar e dos processos de ensino.

No entanto, a pesquisa realizada na SRE de Manhuaçu revelou desafios significativos que limitam o uso pleno do DED, como a inadequação da infraestrutura tecnológica nas escolas, marcada por conexões de internet lentas e instáveis, a resistência cultural de alguns educadores e administradores ao uso do sistema e a insuficiência de treinamentos contínuos e suporte técnico. Essas barreiras comprometem a eficácia da ferramenta, dificultando a padronização de tarefas administrativas e a integração com outros sistemas educacionais.

Diante disso, propõe-se um Plano de Ação Educacional que contemple estratégias para enfrentar esses desafios e otimizar o uso do DED. O primeiro passo é a realização de um diagnóstico detalhado das condições tecnológicas das escolas, permitindo identificar as deficiências e planejar melhorias alinhadas às necessidades reais. Esse diagnóstico servirá como base para intervenções voltadas à ampliação da infraestrutura tecnológica e à melhoria da conectividade.

Os problemas e ações propostos foram organizados em dois quadros distintos para melhor compreensão e execução. O quadro 7 contempla problemas e ações sob a gestão da SRE, abordando questões que podem ser resolvidas diretamente no âmbito regional, com foco em capacitações, suporte técnico e

comunicação. O quadro 8 apresenta problemas e ações centralizados na SEE, envolvendo questões de infraestrutura, integração tecnológica e melhorias sistêmicas, cuja responsabilidade cabe ao nível estadual. É importante destacar que as ações propostas à SEE seguem como sugestões ou indicações, uma vez que os problemas surgiram na pesquisa, porém não estão sob a gestão da SRE Manhuaçu. Essa separação visa garantir clareza quanto às competências e facilitar o acompanhamento das iniciativas propostas.

Quadro 8 – Problemas identificados e ações propostas sob a Gestão da SRE

Problema Identificado	Ação Proposta
Necessidade de capacitação técnica	Implementar um programa contínuo de capacitação técnica para todos os usuários do DED, com enfoque em práticas aplicáveis.
Resistência ao uso do DED	Realizar campanhas de sensibilização e workshops para engajar professores e gestores, destacando os benefícios do DED.
Falta de suporte técnico imediato	Estabelecer um sistema de suporte técnico descentralizado, com atendimento rápido e eficiente para resolver problemas em tempo real.
Desigualdade no conhecimento tecnológico	Oferecer formações específicas para nivelar o conhecimento tecnológico, atendendo às necessidades de usuários em diferentes níveis.
Falta de um fórum de feedback para usuários do DED	Criar um fórum de feedback estruturado para coletar sugestões e percepções, promovendo melhorias contínuas no DED.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Quadro 9 – Problemas identificados e ações propostas centralizadas na SEE

Problema Identificado	Ação Proposta
Problemas de conectividade	Investir na ampliação da infraestrutura tecnológica das escolas, priorizando conectividade de qualidade em regiões remotas.
Baixa integração do DED com outros sistemas	Desenvolver integrações tecnológicas entre o DED e outros sistemas administrativos e pedagógicos.
Deficiência na infraestrutura tecnológica	Realizar um diagnóstico meticuloso da infraestrutura tecnológica das escolas para planejar melhorias alinhadas às necessidades reais.
Subutilização do DED devido à falta de integração	Ampliar a funcionalidade do DED para garantir uma maior padronização e automatização das tarefas administrativas e pedagógicas.
Módulo 'Vida Escolar'	Projetar e implementar o módulo 'Vida Escolar', com funcionalidades intuitivas, integração com relatórios qualitativos e quantitativos, e medidas de segurança avançadas para proteção de dados sensíveis e acesso restrito.
Complexidade nas funcionalidades do DED	Simplificar a interface do DED com base em feedbacks e testes de usabilidade com diferentes grupos de usuários.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Além disso, destaca-se a necessidade de programas contínuos de capacitação e suporte técnico, que abordem tanto os aspectos técnicos quanto pedagógicos do DED. Esses programas devem incluir formações personalizadas, baseadas nas demandas específicas de professores, gestores, inspetores e especialistas, promovendo o uso eficiente da plataforma e a resolução de problemas práticos. A formação também deve considerar a importância de sensibilizar os usuários quanto aos benefícios do Diário Escolar Digital, reduzindo resistências culturais e incentivando o engajamento.

Um avanço estratégico sugerido é a criação do módulo "Vida Escolar", no qual os professores possam registrar observações qualitativas sobre o

desenvolvimento dos alunos, como habilidades socioemocionais e participação nas atividades escolares. Esse espaço permitirá integrar dados quantitativos e qualitativos, fornecendo uma visão mais completa do desempenho dos estudantes. Para garantir a funcionalidade e usabilidade do módulo, sua interface deve ser intuitiva, com formulários simples e adaptáveis às diferentes necessidades pedagógicas.

A segurança dos dados e a escalabilidade do sistema são prioridades para o sucesso do módulo, que deve ser integrado aos relatórios do DED e possibilitar a geração de documentos completos para uso em conselhos de classe e reuniões pedagógicas. Essa funcionalidade contribuirá para identificar padrões de comportamento e promover intervenções pedagógicas mais assertivas.

Outra medida proposta é a criação de um ambiente virtual como projeto piloto na SRE de Manhauçu. Esse espaço incluirá recursos como consulta à legislação, modelos de formulários, exemplos práticos e um espaço interativo para dúvidas e feedback. O objetivo é oferecer suporte contínuo aos educadores, fortalecendo suas competências técnicas e pedagógicas para o uso eficiente de ferramentas digitais.

Por fim, ações estruturadas, como a implementação do modelo 5W2H, conforme descrito por Alves (2021) em sua análise sobre gestão logística, serão fundamentais para organizar e acompanhar as etapas do plano, garantindo clareza e eficiência em sua execução. Esse modelo, baseado em perguntas estratégicas que definem o que deve ser feito, por que, onde, quando, quem será responsável, como será realizado e os custos envolvidos, apresenta-se como uma ferramenta prática e versátil para o planejamento. Além disso, a integração do DED com outros sistemas administrativos e pedagógicos é indispensável para promover uma gestão educacional mais unificada e eficaz, alinhada às demandas contemporâneas.

Esse plano de ação visa não apenas superar os desafios atuais, mas consolidar o DED como uma ferramenta estratégica para a modernização da gestão escolar. Sua implementação na SRE Manhauçu poderá servir como modelo para outras regiões, promovendo práticas educacionais mais dinâmicas, inclusivas e baseadas em evidências.

Quadro 10 – Ferramenta 5W2H

MÉTODO DOS 5W2H		
What?	O quê?	Que ação será desenvolvida ou implementada?
Who?	Quem?	Quem será responsável pela ação?
Why?	Por quê?	Qual a justificativa? Por que será feito?
Where?	Onde?	Onde será realizada a ação?
When?	Quando?	Quando será feito? Há necessidade de um cronograma?
How?	Como?	Como será implementado?
How Much	Quanto?	Quanto custará a ação?

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A modernização da gestão escolar tem se tornado um imperativo no contexto educacional contemporâneo, onde a adoção de tecnologias digitais é vista como um caminho estratégico para aumentar a eficiência administrativa e promover uma educação de qualidade. Nesse cenário, ferramentas como o Diário Digital emergem como instrumentos essenciais, capazes de transformar a forma como informações escolares são registradas, acessadas e analisadas.

A implementação de tecnologias digitais no ambiente educacional, como o DED, enfrenta desafios complexos que incluem a resistência de usuários, dificuldades de adaptação às novas ferramentas e infraestrutura limitada em muitas escolas. Segundo Bonilla (2009) e Fantin (2010), a integração de TICs exige uma reconfiguração da escola, abrangendo mudanças estruturais e a formação continuada dos profissionais envolvidos. Essa integração vai além da simples adoção tecnológica, demandando políticas educacionais eficazes que alinhem a cultura escolar às novas demandas digitais.

No caso do DED, a superação desses desafios depende de investimentos em capacitação contínua de gestores, professores e demais agentes escolares. Além disso, o suporte técnico eficaz é essencial para que todos os usuários se sintam confiantes e aptos a explorar as funcionalidades da plataforma no cotidiano escolar. Como enfatizam Machado e Ranghetti (2009), o uso de tecnologias digitais na gestão educacional não apenas potencializa a eficiência administrativa, mas também

fortalece a transparência e a qualidade do ensino, desde que acompanhado de uma formação técnica e pedagógica adequada.

Nesse contexto, o presente Plano Educacional tem como objetivo apresentar estratégias para superar os desafios relacionados ao uso do DED e consolidá-lo como uma ferramenta essencial para a gestão escolar. As propostas visam não apenas resolver questões técnicas, mas também promover uma cultura de inovação, colaboração e valorização dos profissionais da educação. De acordo com Bonilla (2009) e Fantin (2010), a eficácia da integração de tecnologias na educação depende de ações que vão além da implementação técnica, abrangendo a formação contínua, a sensibilização dos usuários e a construção de um ambiente que incentive o uso criativo e eficaz das ferramentas digitais. Assim, o plano busca alinhar o uso do DED às demandas pedagógicas e administrativas das escolas, promovendo uma gestão mais eficiente e conectada às exigências contemporâneas.

Por meio de ações detalhadas e fundamentadas no modelo 5W2H, este plano propõe capacitações, melhorias na usabilidade do sistema, suporte técnico, monitoramento contínuo e inclusão de recursos pedagógicos. Dessa forma, pretende-se fortalecer a gestão escolar e promover impactos positivos na aprendizagem dos estudantes e na prática docente, contribuindo para a construção de uma educação pública mais eficiente e inovadora.

Nas seções seguintes, serão apresentadas as propostas para as melhorias, que se forem implementadas, poderão tornar a sua utilização mais eficiente e, conseqüentemente, contribuir para aumentar a predisposição dos professores quanto ao seu uso.

4.1 - PROPOSIÇÃO 1: IMPLEMENTAR UM PROGRAMA CONTÍNUO DE CAPACITAÇÃO TÉCNICA PARA OS USUÁRIOS DO DED

Um dos desafios mais significativos identificados na implementação do Diário DED na SRE Manhuaçu está relacionado à limitada familiaridade dos usuários com a ferramenta, o que frequentemente resulta em resistência, desmotivação e falhas operacionais. Para superar essas barreiras, torna-se indispensável instituir um programa contínuo de capacitação técnica, direcionado não apenas ao

desenvolvimento de competências técnicas, mas também à compreensão ampliada da relevância do DED como instrumento estratégico para a gestão escolar e pedagógica.

De acordo com Bonilla (2009) e Fantin (2010), formações regulares e contextualizadas são cruciais para que a integração de tecnologias digitais no ambiente escolar vá além da implementação técnica, promovendo reflexões críticas e práticas alinhadas às demandas institucionais. Nesse sentido, a proposta para a SRE Manhauçu contempla capacitações bimestrais, organizadas de forma segmentada, considerando as necessidades específicas de cada grupo de profissionais – gestores, professores e especialistas da educação.

Essas formações serão planejadas e realizadas separadamente para cada segmento, conforme apresentado no Quadro 11, abordando atividades práticas e teóricas que atendam às demandas funcionais de cada público. Gestores escolares serão capacitados para utilizar o DED na gestão administrativa e na tomada de decisões informadas; professores terão formações voltadas para o uso pedagógico da ferramenta e para o registro eficiente de informações acadêmicas; e os especialistas da educação serão treinados para utilizar o sistema como suporte no acompanhamento e análise de dados educacionais.

A metodologia das capacitações incluirá oficinas práticas, simulações de processos e análises de casos reais, promovendo um aprendizado experiencial e colaborativo. A periodicidade bimestral visa assegurar a regularidade do aprimoramento técnico e a atualização constante dos profissionais, consolidando o DED como um recurso indispensável para a gestão educacional eficiente na região.

Os recursos necessários para a implementação das ações previstas serão provenientes do Plano de Ações Articuladas (PAR) da SRE Manhauçu, assegurando a viabilidade financeira do investimento e a adequada aplicação dos recursos para a melhoria da gestão educacional.

Com essa abordagem, o programa pretende não apenas superar as dificuldades técnicas observadas, mas também fomentar uma cultura de inovação e valorização do trabalho dos profissionais da educação, alinhada às demandas contemporâneas da gestão escolar e às especificidades da SRE Manhauçu.

Quadro 11 – Estratégias para a Capacitação Contínua dos Usuários do DED

Elemento	Diretores	Inspetores	Professores	Especialistas da Educação
What (O quê?)	Formação sobre gestão de dados no DED	Monitoramento do uso correto do DED	Registro de frequência e conteúdos	Análise e interpretação de registros no DED
Who (Quem?)	NTE da SRE Manhuaçu e servidores da DIVAE e SEDINE	NTE da SRE Manhuaçu e servidores da DIVAE e SEDINE	NTE da SRE Manhuaçu e servidores da DIVAE e SEDINE	NTE da SRE Manhuaçu e servidores da DIVAE e SEDINE
Why (Por quê?)	Melhorar o acompanhamento escolar e a tomada de decisões	Garantir a conformidade dos registros	Evitar erros de lançamento e padronizar processos	Usar dados para planejamento pedagógico eficiente
Where (Onde?)	Formação híbrida (presencial na SRE e online via Google Meet)	Formação presencial e suporte online	Plataforma interativa (Padlet, Google Drive) e encontros online	Formação presencial e fóruns online
When (Quando?)	Bimestralmente ao longo de 2025	Bimestralmente ao longo de 2025	Bimestralmente ao longo de 2025	Bimestralmente ao longo de 2025
How (Como?)	Oficinas práticas, estudo de casos, análise de relatórios	Simulações e debates técnicos	Vídeos tutoriais, simulações, exercícios práticos	Painéis de discussão, estudos de caso
How Much (Quanto?)	R\$ 20.000,00 (infraestrutura e deslocamento)	_____	_____	_____

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Nesse contexto, a capacitação deve ser estruturada em oficinas práticas presenciais, com foco em simulações reais do uso do DED, permitindo que os participantes desenvolvam habilidades específicas para resolver desafios operacionais. Além disso, a capacitação será complementada por tutoriais interativos e webinários, disponibilizados em uma plataforma virtual de aprendizado. Esse ambiente digital oferecerá acesso contínuo a conteúdos atualizados, promovendo a autonomia e o desenvolvimento profissional dos usuários. Como apontam Bonilla (2009) e Fantin (2010), a integração de TICs no ambiente

educacional só é eficaz quando acompanhada por suporte pedagógico e técnico contínuo, que capacite os profissionais a utilizarem essas ferramentas de maneira prática e inovadora.

Para ampliar o alcance das formações, propõe-se a realização de capacitações presenciais bimestrais em polos regionais, com atendimento segmentado e adaptado às necessidades de gestores, professores e especialistas da educação. As capacitações destinadas aos professores serão, preferencialmente, ofertadas durante o período de atividades extraclasse (antigo Módulo II), a fim de não comprometer a carga horária letiva e otimizar a participação docente. Essa estratégia permite atender às especificidades de cada público, favorecendo uma abordagem direcionada e efetiva. Além disso, a possibilidade de atendimento remoto garante que todos os envolvidos no processo educativo tenham acesso à capacitação, independentemente de sua localização geográfica. Tal proposta está em consonância com Fantin (2010), que enfatiza a importância de estratégias flexíveis e descentralizadas para potencializar os impactos das TICs no contexto educacional.

A implementação de um programa contínuo de capacitação, alinhado às demandas emergentes da educação digital, visa não apenas aprimorar as competências técnicas dos profissionais, mas também promover maior engajamento e predisposição ao uso do DED. Essa abordagem integrada contribui para a consolidação do sistema como uma ferramenta estratégica, essencial para a eficiência da gestão escolar e para a melhoria dos processos pedagógicos.

4.2 - PROPOSIÇÃO 2: REALIZAR CAMPANHAS DE SENSIBILIZAÇÃO E WORKSHOPS

A implementação eficaz do DED exige não apenas o desenvolvimento de competências técnicas, mas também o fortalecimento do engajamento e da percepção positiva dos profissionais da educação em relação à ferramenta. Identificou-se na pesquisa que, embora o DED apresente um potencial significativo para modernizar a gestão escolar, sua adoção ainda enfrenta resistências derivadas

de desconhecimento, desconfiança e dificuldades de adaptação às tecnologias digitais.

Para superar esses desafios, propõe-se a realização de campanhas de sensibilização, conforme quadro 12 e workshops, de acordo com o previsto no quadro 13, destinados a professores, gestores e especialistas. Essas ações têm como objetivo criar um ambiente favorável à utilização do DED, destacando seus benefícios e o impacto positivo na eficiência administrativa e no acompanhamento pedagógico. Como apontam Bonilla (2009) e Fantin (2010), a integração das TICs no contexto educacional depende de estratégias que não apenas capacitem os profissionais, mas também promovam sua adesão e motivação para a utilização das ferramentas tecnológicas.

Os workshops serão estruturados em sessões interativas, com estudos de caso e compartilhamento de experiências bem-sucedidas de uso do Diário Escolar Digital, criando um espaço de troca de conhecimentos e boas práticas entre os participantes. As campanhas de sensibilização, por sua vez, utilizarão materiais audiovisuais, informativos digitais e encontros presenciais, com foco em apresentar os resultados alcançados em escolas que já utilizam o sistema de maneira eficiente.

Essas atividades serão realizadas de forma bimestral e alinhadas às necessidades específicas de cada grupo profissional, garantindo que os temas abordados reflitam as demandas reais do contexto escolar. Além disso, ações de sensibilização integradas aos polos regionais e ao ambiente online permitirão ampliar o alcance das iniciativas, fomentando uma cultura de inovação e colaboração.

O financiamento das ações será viabilizado por meio do PAR da SRE Manhauçu, garantindo a alocação estratégica dos recursos e a sustentação financeira das iniciativas propostas.

Ao engajar os professores e gestores por meio de campanhas de sensibilização e workshops, a proposta visa não apenas aumentar a adesão ao DED, mas também promover um entendimento mais profundo de seu papel como ferramenta estratégica para a gestão e o ensino. Dessa forma, busca-se consolidar o DED como um elemento central na modernização da educação e na melhoria dos processos pedagógicos e administrativos na SRE Manhauçu.

Quadro 12 – Estratégias para Sensibilização sobre o DED

Elemento	Diretores	Inspetores	Professores	Especialistas da Educação
What (O quê?)	Uso do DED para gestão administrativa e pedagógica	Monitoramento e sindicância de dados escolares	Integração do DED com a prática pedagógica	Análise pedagógica dos registros
Who (Quem?)	NTE da SRE Manhuaçu, equipe do SEDINE e DIVAE	NTE da SRE Manhuaçu, equipe do SEDINE e DIVAE	NTE da SRE Manhuaçu, equipe do SEDINE e DIVAE	NTE da SRE Manhuaçu, equipe do SEDINE e DIVAE
Why (Por quê?)	Melhorar a gestão escolar	Padronizar registros e evitar erros administrativos	Ampliar a interação com o sistema e evitar retrabalho	Garantir dados fidedignos para planejamento pedagógico
Where (Onde?)	Formação híbrida (presencial e online)	Encontros presenciais e suporte técnico remoto	Google Meet, Padlet e fórum de discussão online	Capacitação contínua online e oficinas presenciais
When (Quando?)	Março e abril de 2025	Março e abril de 2025	Março e abril de 2025	Março e abril de 2025
How (Como?)	Simulações práticas, debates e estudos de caso	Oficinas de sindicância de dos checklist de conformidade	Atividades interativas e vídeos explicativos	Discussões guiadas e apresentação de boas práticas
How Much (Quanto?)	R\$ 10.000,00 (infraestrutura e deslocamento)	_____	_____	_____

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Para garantir o uso eficiente do DED e padronizar seu uso entre os diferentes segmentos da educação, serão promovidos workshops bimestrais voltados para diretores, inspetores, professores e especialistas da educação. O objetivo dessas capacitações é reduzir falhas operacionais, ampliar a compreensão sobre a ferramenta e fomentar boas práticas na gestão educacional.

Os workshops serão realizados de forma híbrida, combinando encontros presenciais e atividades online, utilizando plataformas como Google Meet, Padlet e Google Drive para suporte contínuo. A estrutura das capacitações foi organizada considerando as demandas específicas de cada segmento, conforme detalhado no quadro 13 a seguir:

Quadro 13 – Estratégias para Workshops sobre o DED

Módulo	Conteúdo	Metodologia	Carga horária
Módulo 2 - Uso do DED por Diretores Módulo 1 - Introdução ao	Como acompanhar registros administrativos e pedagógicos. Visão geral do DED	Estudo de caso e simulação prática.	1h30
Módulo 3 - Monitoramento e Sindicância para Inspetores	Análise de conformidade dos dados inseridos no DED	Oficina prática com checklist de auditoria.	1h30
Módulo 4 - Aplicação Pedagógica para Professores	Como registrar e interpretar informações no DED	Atividade interativa com exercícios práticos.	1h
Módulo 5 - Integração e Tomada de Decisão para Especialistas	Uso do DED para análise pedagógica e planejamento.	Discussão guiada e análise de relatórios.	1h
Módulo 1 - Introdução ao DED	Visão geral do DED, funcionalidades e importância para a gestão escolar.	Exposição dialogada e apresentação prática.	1h

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

4.3 - PROPOSIÇÃO 3: CRIAR UM SISTEMA DE SUPORTE TÉCNICO DESCENTRALIZADO

A utilização do Diário Escolar Digital no âmbito da SRE Manhuaçu requer a implementação de estratégias que assegurem um suporte técnico ágil e acessível, essencial para garantir a continuidade e a eficiência no uso da ferramenta. A

pesquisa realizada evidencia que a ausência de suporte imediato compromete a adesão à tecnologia, especialmente em contextos nos quais os usuários possuem diferentes níveis de familiaridade com o sistema. Estudos na área apontam que a oferta de suporte técnico constante e eficiente é indispensável para minimizar falhas operacionais e aumentar a confiabilidade dos profissionais no uso das ferramentas digitais.

Para garantir um atendimento eficiente e acessível às demandas técnicas relacionadas ao DED, será implementado um Canal de Suporte Técnico Ágil estruturado, conforme previsto no quadro 14, com uma abordagem multicanal. Esse canal visa proporcionar suporte imediato e eficiente a diretores, inspetores, professores e especialistas da educação, atendendo às necessidades específicas de cada segmento e assegurando que o sistema seja utilizado de maneira eficaz e sem interrupções.

O suporte será oferecido em diferentes formatos, permitindo que os usuários escolham a forma de atendimento mais conveniente. Para isso, serão disponibilizados três principais canais: chat em tempo real, que será integrado ao site da SRE para atendimento instantâneo; central telefônica, destinada a suporte imediato para demandas urgentes; e suporte via e-mail, que possibilitará o registro de solicitações detalhadas e respostas mais aprofundadas.

Além da estrutura centralizada, o suporte será descentralizado em polos regionais, contando com técnicos capacitados da equipe do NTE da SRE Manhauçu para atender tanto presencialmente quanto remotamente. Esse modelo permitirá uma resposta mais ágil e eficaz às necessidades das escolas, reduzindo o tempo de espera e garantindo um suporte mais próximo à realidade das unidades escolares.

Para complementar o suporte técnico, será desenvolvida uma plataforma digital de Perguntas e Respostas (FAQs), onde os usuários poderão consultar soluções para problemas comuns, enviar novas perguntas e receber respostas de forma rápida e direcionada. Essa plataforma terá uma base de conhecimento constantemente atualizada e permitirá maior autonomia aos usuários, evitando a sobrecarga do suporte técnico para questões simples e recorrentes.

Além do suporte operacional, a proposta prevê também a integração da orientação pedagógica ao atendimento técnico. Dessa forma, as formações

periódicas sobre o uso do DED incluirão sessões específicas de orientação pedagógica, garantindo que a utilização da ferramenta esteja alinhada às necessidades educacionais e administrativas. Serão disponibilizados tutoriais explicativos, guias interativos e materiais de apoio que permitirão aos usuários não apenas solucionar problemas técnicos, mas também compreender como utilizar o DED de maneira estratégica para melhorar a gestão escolar.

Em relação à implementação, o canal de suporte será desenvolvido e disponibilizado em um prazo de três meses, conforme o seguinte cronograma: no primeiro mês, será feita a estruturação da equipe, definição dos fluxos de atendimento e desenvolvimento da plataforma de Perguntas e Respostas; no segundo mês, será realizada a fase de testes piloto nos três canais (chat, telefone e e-mail), com ajustes e capacitação da equipe de suporte; e, no terceiro mês, ocorrerá o lançamento oficial do canal e o início do atendimento para todas as escolas da jurisdição da SRE Manhuaçu.

Os recursos tecnológicos utilizados para a hospedagem e funcionamento do canal incluem diferentes plataformas. A base de conhecimento e o FAQ serão hospedados no Google Sites ou Padlet, garantindo fácil acesso e atualização contínua das informações. O chat de suporte será integrado via Google Chat ou outra ferramenta específica de mensagens para atendimento em tempo real. O suporte via telefone será disponibilizado através da central da SRE Manhuaçu, garantindo um canal de comunicação direto para os usuários. Já o suporte via e-mail será gerenciado utilizando o Gmail Corporativo da SEE-MG, permitindo um atendimento organizado e rastreável para as demandas mais complexas.

Com essa estrutura, o Canal de Suporte Técnico Ágil garantirá um atendimento rápido, acessível e eficiente, promovendo suporte técnico e pedagógico para o melhor uso do DED. Essa iniciativa permitirá que diretores, inspetores, professores e especialistas da educação tenham acesso imediato às soluções de seus problemas, contribuindo para um ambiente escolar mais organizado, eficiente e tecnológico.

O suporte técnico não deve ser apenas reativo, mas também proativo, antecipando possíveis dificuldades e fornecendo treinamentos específicos para problemas recorrentes. Essa proposta busca não apenas solucionar questões

técnicas, mas também fortalecer a confiança dos usuários no sistema, promovendo maior engajamento e eficiência no uso do DED.

Os recursos destinados à execução das atividades serão provenientes do PAR da SRE Manhauçu, assegurando a viabilidade operacional e o suporte financeiro necessário para a implementação das propostas.

Com essa abordagem, a SRE Manhauçu reforça seu compromisso com a modernização e a eficiência, consolidando o DED como uma ferramenta estratégica indispensável para a gestão escolar e pedagógica. Essa ação dialoga diretamente com a necessidade de fortalecer as estruturas de apoio à educação digital, promovendo soluções integradas e alinhadas à realidade das escolas e dos profissionais da educação.

Quadro 14 – Estratégias para Suporte Técnico Descentralizado do DED

Elemento	Diretores	Inspetores	Professores	Especialistas da Educação
What (O quê?)	Espaço de escuta e trocas sobre o DED	Avaliação das dificuldades e boas práticas	Levantamento de dificuldades e propostas	Discussão de melhorias pedagógicas
Who (Quem?)	Supervisores pedagógicos da SRE	Coordenação do Serviço de Inspeção Escolar e Diretora educacional da SRE	Equipe Sedine e Divae	Equipe Sedine, Divae e Divep
Why (Por quê?)	Melhorar a experiência do usuário	Identificar problemas e corrigir falhas	Coletar demandas reais do dia a dia	Implementar mudanças pedagógicas estratégicas
Where (Onde?)	Plataforma Padlet e reuniões presenciais	Fóruns online e relatórios presenciais	Fóruns online e reuniões quinzenais	Google Drive e encontros de formação contínua
When (Quando?)	Maio e junho de 2025	Maio e junho de 2025	Maio e junho de 2025	Maio e junho de 2025
How (Como?)	Relatos de experiências e levantamento de	Relatórios técnicos e workshops	Sessões online e questionários	Análise de estudos de caso e elaboração de diretrizes de boas

	desafios	práticos		práticas
How Much (Quanto?)	Custo estimado de R\$ 15.000,00 anuais, cobrindo despesas com capacitação de equipes	_____	_____	_____

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

4.4 - PROPOSIÇÃO 4: OFERECER FORMAÇÕES ESPECÍFICAS

A implementação efetiva do Diário Escolar Digital (DED) depende diretamente da capacidade dos profissionais envolvidos de utilizarem a ferramenta com competência e segurança. No entanto, a pesquisa evidenciou que os níveis de conhecimento tecnológico entre os usuários são variados, criando barreiras para a adoção plena da tecnologia no cotidiano escolar. Para enfrentar esse desafio, é necessário oferecer formações específicas que levem em consideração as diferenças de aprendizado e experiência dos profissionais.

Propõe-se a realização de formações segmentadas, com turmas organizadas de acordo com o nível de conhecimento tecnológico dos participantes, como iniciantes, intermediários e avançados, de acordo com o previsto no quadro 15. Essas formações devem abordar desde conceitos básicos, como navegação no sistema e registro de informações, até o uso estratégico do DED para análise de dados e suporte à tomada de decisões. Como destacado na pesquisa, essa abordagem não apenas nivela o conhecimento entre os participantes, mas também promove maior confiança e engajamento no uso do sistema.

Os treinamentos serão realizados de forma presencial e remota, garantindo acessibilidade para todos os profissionais da SRE Manhauçu, independentemente de sua localização. Além disso, serão utilizados recursos didáticos interativos, como vídeos explicativos, tutoriais e exercícios práticos, que facilitarão o aprendizado de maneira personalizada. Também será promovido o acompanhamento pós- formação, com suporte técnico e pedagógico para garantir que as habilidades desenvolvidas sejam aplicadas no dia a dia.

A implementação das ações contará com recursos do PAR da SRE Manhauçu, garantindo a sustentação financeira e a efetividade das iniciativas planejadas.

Essa proposta visa não apenas superar barreiras técnicas, mas também criar um ambiente de aprendizagem colaborativa, onde os profissionais possam compartilhar experiências e soluções. Com isso, a SRE Manhauçu reafirma seu compromisso em promover uma educação digital inclusiva e eficiente, contribuindo para a modernização da gestão escolar e o fortalecimento do processo educacional.

Quadro 15 – Estratégias para Formação Específica dos Usuários do DED

Elemento	Diretores	Inspetores	Professores	Especialistas da Educação
What (O quê?)	Implementação de módulos práticos para o uso do DED na gestão escolar.	Capacitação sobre monitoramento do uso do DED	Formação sobre o uso pedagógico do DED para o acompanhamento do ensino-aprendizagem.	Desenvolvimento de estratégias para análise e uso dos dados educacionais no planejamento pedagógico.
Who (Quem?)	NTE da SRE Manhauçu equipe DIRE	Técnicos do NTE da SRE, equipe DIRE e coordenação da Inspeção Escolar	Equipe do NTE, e equipe DIRE	Equipe DIRE e coordenação da Inspeção Escolar
Why (Por quê?)	Melhorar a integração entre as plataformas para otimizar a gestão escolar.	Garantir conformidade e segurança na utilização do DED	Capacitar professores para utilizar os dados do DED no acompanhamento dos alunos.	Assegurar que os registros do DED e subsidiem a tomada de decisão pedagógica.
Where (Onde?)	Formação híbrida: presencial na SRE e polos regionais, com suporte online via Google Meet.	Capacitação presencial nos polos regionais e suporte técnico remoto.	Plataforma interativa (Padlet, Google Drive) e encontros online.	Formação contínua online com oficinas presenciais estratégicas.
When (Quando?)	Julho e agosto de 2025.	Julho e agosto de 2025.	Julho e agosto de 2025.	Julho e agosto de 2025.

How (Como?)	Oficinas práticas com simulações de cenários reais, análise de dados e exercícios aplicados.	Treinamento técnico sobre análise de dados e checklist de conformidade do DED	Aulas interativas, simulações, vídeos tutoriais e estudos de caso pedagógicos.	Estudos de caso, oficinas práticas e desenvolvimento de diretrizes para análise pedagógica dos registros.
How Much (Quanto?)	R\$ 20.000,00 anuais, cobrindo despesas com infraestrutura, recursos didáticos e deslocamento	_____	_____	_____

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

4.5 - PROPOSIÇÃO 5: MONITORAMENTO E FEEDBACK CONTÍNUO E ESTRUTURADO

A efetividade de qualquer ferramenta educacional depende de um processo contínuo de monitoramento e coleta de feedback. No caso do DED, essa prática é fundamental para identificar desafios enfrentados pelos usuários, corrigir falhas e promover melhorias contínuas no sistema. A pesquisa evidenciou que a ausência de um canal estruturado para coleta de sugestões e percepções dos usuários compromete a evolução do sistema, tornando-o suscetível a falhas operacionais e resistências por parte dos profissionais.

De acordo com estudos na área, o monitoramento sistemático permite não apenas diagnosticar problemas operacionais, mas também compreender as necessidades específicas dos usuários, assegurando que a ferramenta seja continuamente adaptada às demandas educacionais. Propõe-se a implementação de um sistema de monitoramento que permita identificar o desempenho do DED em tempo real, abrangendo aspectos como usabilidade, frequência de utilização e dificuldades recorrentes enfrentadas pelos usuários. Este sistema será complementado por ciclos regulares de feedback, nos quais os professores, gestores e especialistas da educação serão incentivados a compartilhar suas percepções e sugestões para melhorias no sistema.

Os ciclos de feedback serão realizados trimestralmente, por meio de enquetes digitais, entrevistas estruturadas e grupos focais, conforme demonstrado no quadro 16. Essa abordagem permitirá que os usuários expressem suas experiências com o DED de forma qualitativa e quantitativa, garantindo que as sugestões coletadas reflitam as reais necessidades e desafios enfrentados. Além disso, os resultados dessas coletas serão analisados por uma equipe técnica e pedagógica, que será responsável por propor melhorias alinhadas às demandas apresentadas.

A implementação de um sistema de feedback pode ser realizada por meio de questionários regulares aplicados aos usuários do Diário Escolar Digital, e de análises de uso que identifiquem padrões de comportamento e dificuldades recorrentes. Estudos apontam que a análise de dados provenientes do uso de ferramentas digitais contribui para decisões informadas, favorecendo o aperfeiçoamento contínuo das tecnologias empregadas no ambiente escolar.

Além disso, a transparência no retorno das ações realizadas com base no feedback dos usuários fortalece o engajamento e a confiança no sistema. Relatórios semestrais serão elaborados para compilar as sugestões coletadas e as melhorias implementadas, garantindo devolutivas claras e objetivas aos envolvidos. Essa prática cria um ciclo positivo de colaboração e participação ativa dos usuários.

O monitoramento contínuo também incluirá indicadores de desempenho, como o número de problemas solucionados, a satisfação dos usuários e os registros efetuados pelos professores em tempo hábil. Esses registros incluem, diariamente, o lançamento de conteúdos e a presença/ausência dos alunos, além do registro de notas ao final do bimestre. Esses indicadores serão utilizados para avaliar a eficiência das ações implementadas e orientar futuras melhorias.

Os investimentos para a execução das ações serão provenientes do PAR da SRE Manhuaçu, assegurando a disponibilidade de recursos e a viabilidade das estratégias propostas.

Com essa proposta, busca-se promover uma cultura de melhoria contínua, garantindo que o DED se mantenha relevante, funcional e adaptado às necessidades dos profissionais da educação e das escolas. Ao fortalecer os canais de comunicação e engajamento, a SRE Manhuaçu reafirma seu compromisso com a modernização da gestão escolar e com a qualidade do processo educacional.

Quadro 16 – Estratégias para Monitoramento e Feedback Contínuo do Diário Escolar Digital

Elemento	Diretores	Inspetores	Professores	Especialistas da Educação
What (O quê?)	Realização de encontros para compartilhar experiências sobre a implementação do DED.	Discussão sobre os desafios e soluções no monitoramento do uso do DED	Troca de práticas pedagógicas para otimizar o uso do DED na sala de aula.	Análise de dados educacionais para embasar estratégias pedagógicas e administrativas.
Who (Quem?)	NTE da SRE Manhuaçu, diretores escolares e Equipe DIRE	Coordenação da inspeção escolar e equipe DIRE	Equipe DIRE e professores referência no uso do DED.	Coordenação da inspeção escolar e equipe DIRE
Why (Por quê?)	Fomentar a troca de experiências e o aprimoramento da gestão escolar com o uso das plataformas.	Melhorar o monitoramento e garantir conformidade na utilização dos registros escolares.	Fortalecer o papel dos professores na utilização do DED para acompanhamento pedagógico.	Garantir que o uso dos dados do DED contribua para a melhoria dos processos pedagógicos e administrativos.
Where (Onde?)	Encontros híbridos (presenciais na SRE e polos regionais, com suporte online via Google Meet).	Reuniões presenciais nos polos regionais e apoio técnico remoto.	Fóruns online e reuniões presenciais nos polos regionais.	Workshops presenciais e plataforma de compartilhamento contínuo (Google Drive, Padlet).
When (Quando?)	Setembro e outubro de 2025.	Setembro e outubro de 2025.	Setembro e outubro de 2025.	Setembro e outubro de 2025.
How (Como?)	Rodas de conversa, apresentação de cases de sucesso e análise de dados escolares.	Debate sobre dificuldades comuns, estudos de caso e criação de estratégias de monitoramento	Oficinas práticas, apresentação de metodologias inovadoras e compartilhamento de boas práticas.	Elaboração de diretrizes pedagógicas baseadas nos dados do DED
How	R\$ 12.000,00			

Much (Quanto?)	(infraestrutura, deslocamento e materiais).			
-------------------	---	--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

4.6 - PROPOSIÇÃO 6: INTEGRAÇÃO DE RECURSOS E MELHORIA ESTRUTURAL NO DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL

Para que o DED deixe de ser apenas um registro burocrático e se torne um instrumento estratégico no âmbito escolar, é imprescindível que ações estruturantes sejam conduzidas em nível central pela SEE. Essas ações devem buscar não apenas aprimorar as funcionalidades existentes, mas também garantir que o sistema atenda às demandas pedagógicas e administrativas de maneira eficiente e integrada. Nesse sentido incorporação de funcionalidades pedagógicas no DED não apenas irá aumentar a utilidade prática da ferramenta, mas também irá promover uma maior adesão por parte dos professores, que passam a percebê-la como um apoio direto ao seu trabalho.

Entre as medidas mais urgentes está o investimento em infraestrutura tecnológica, com ênfase na conectividade de qualidade, especialmente para escolas em regiões remotas. A carência de acesso adequado compromete diretamente o potencial do DED, tornando essencial a priorização de investimentos que assegurem condições mínimas de funcionamento em todas as unidades escolares.

Entre os recursos que podem ser integrados estão templates de planos de aula, calendários pedagógicos automatizados e ferramentas para elaboração de avaliações. Essas funcionalidades ajudam a otimizar o tempo dos docentes e garantem maior organização e eficiência no planejamento das atividades escolares. Além disso, é importante que os recursos pedagógicos sejam flexíveis e adaptáveis às diferentes realidades das escolas e professores. De acordo com Bonilla (2009), tecnologias educacionais devem ser planejadas para atender às especificidades dos ambientes escolares, promovendo sua utilização de forma contextualizada e inovadora. Assim, o Diário Digital pode transcender sua função básica e consolidar-

se como um elemento central na modernização da gestão educacional, alinhando recursos pedagógicos e administrativos de forma integrada.

A SEE deve liderar esforços para integrar o DED a outros sistemas educacionais, criando um ambiente tecnológico mais coeso e automatizado, capaz de reduzir redundâncias e aumentar a eficiência administrativa e pedagógica. A ampliação de funcionalidades, como a implementação do módulo 'Vida Escolar', também emerge como uma necessidade estratégica. Esse módulo, com ferramentas intuitivas, relatórios avançados e medidas robustas de segurança, fortalecerá o papel do DED como uma plataforma central no processo de gestão e acompanhamento escolar.

Outro ponto relevante é a simplificação da interface do DED, com base em estudos de usabilidade. Isso garantirá que o sistema seja mais acessível e amigável para todos os seus usuários, reduzindo resistências e otimizando o tempo despendido com tarefas operacionais.

De acordo com Bonilla (2009) e Fantin (2010), a efetividade de tecnologias educacionais está intrinsecamente ligada à sua capacidade de adaptação às diversas realidades escolares. Nesse sentido, ações como a padronização e a automação de processos administrativos, bem como a introdução de recursos pedagógicos complementares, são essenciais para que o DED seja visto como uma ferramenta indispensável no cotidiano escolar.

Portanto, as medidas propostas pela SEE para a modernização do DED representam um passo fundamental para consolidar o sistema como um aliado estratégico na educação pública. Ao investir em infraestrutura, integração, funcionalidade e usabilidade, o DED poderá atender às expectativas dos profissionais da educação e contribuir para a qualidade do ensino em Minas Gerais.

Quadro 17 – Resumo Analítico das Estratégias do Plano de Ação Educacional

Elementos Críticos	What (O quê?)	Why (Por quê?)	How (Como?)	Who (Quem?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Capacitação dos usuários	Realizar capacitações bimestrais para	Melhorar o domínio técnico e padronizar o uso	Oficinas, estudos de caso, tutoriais interativos, cursos	NTE da SRE Manhuaçu,	Polos regionais, sede da	Bimestralmente, desde	R\$ 75.000,00/ano (infraestrutura

	diretores, inspetores, professores e especialistas.	do DED	híbridos.	equipe, DIRE, DIVAE, SEDINE e Coordenação da Inspeção Escolar	SRE, online (Google Meet, Padlet).	2025.	e materiais).
Canal de suporte técnico	Criar um canal ágil (chat, e-mail, FAQs, telefone).	Resolver problemas rapidamente e melhorar a experiência do usuário.	Atendimento multicanal, a suporte presencial e remoto.	NTE da SRE Manhuaçu e equipe DIVAE	SRE Manhuaçu, polos regionais, digital (Google Sites/Padlet)	Implementação: 3 meses, contínuo.	Sem custo operacional
Monitoramento e feedback	Implementar sistema de monitoramento e coleta de feedback.	Identificar dificuldades, medir impacto e promover melhorias.	Questionários, relatórios, fóruns de discussão, reuniões.	SRE Manhuaçu, gestores, equipe pedagógica.	Escolas, plataforma do DED, espaços online.	Trimestralmente, desde 2025.	Sem custo operacional

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

O presente Plano de Ação Educacional foi elaborado com o propósito de propor estratégias consistentes e sustentáveis para aprimorar o uso do DED no ambiente escolar. Com base nos elementos críticos identificados por meio de estudos empíricos e na fundamentação teórica, o plano buscou responder a desafios reais enfrentados pelos usuários, apresentando soluções integradas e orientadas pelo modelo 5W2H, como demonstrado no Quadro 17, que sistematiza os dados apresentados. Essa abordagem permitiu a organização clara das etapas, responsabilidades e prazos necessários à implementação das ações propostas, alinhando-se às demandas contemporâneas por inovação e eficiência na gestão educacional.

As cinco proposições apresentadas – Implementar um programa contínuo de capacitação técnica para os usuários do DED, Realizar campanhas de sensibilização e workshops, Criar um sistema de suporte técnico descentralizado,

Oferecer formações específicas e Monitoramento e Feedback Contínuo Estruturado – refletem uma visão estratégica e integrada para fortalecer o impacto do Diário Escolar Digital no cotidiano das escolas. Cada uma dessas iniciativas foi planejada para abordar aspectos críticos que limitam o potencial da ferramenta, promovendo não apenas sua funcionalidade, mas também a confiança e o engajamento dos profissionais da educação.

A concretização das ações propostas será viabilizada por meio de recursos do PAR da SRE Manhuaçu, garantindo não apenas a sustentabilidade financeira da iniciativa, mas também a adequada aplicação dos investimentos em conformidade com as diretrizes estratégicas da gestão educacional. Esse aporte possibilitará a implementação eficaz das medidas planejadas, promovendo melhorias significativas na utilização do DED e no aprimoramento dos processos educacionais.

A capacitação contínua busca garantir que professores e gestores desenvolvam as competências necessárias para o uso pleno do sistema, reduzindo resistências e ampliando sua aceitação. A melhoria da interface e da usabilidade visa tornar o DED mais intuitivo e acessível, enquanto o canal de suporte técnico ágil assegura que problemas operacionais sejam resolvidos rapidamente, minimizando interrupções no uso do sistema.

O monitoramento contínuo e o feedback estruturado destacam a importância da participação ativa dos usuários no aprimoramento do DED, garantindo que o sistema se mantenha dinâmico e adaptado às realidades escolares. Por fim, a inclusão de recursos pedagógicos complementares evidencia a capacidade do DED de transcender sua função administrativa, posicionando-o como um aliado estratégico no processo de ensino-aprendizagem.

Além disso, destaca-se o papel central da Secretaria de Estado da Educação na liderança das ações estruturais e na promoção de uma cultura de inovação e colaboração entre os diferentes atores envolvidos. O sucesso do plano depende de um esforço coletivo, que una gestores, técnicos, docentes e demais profissionais em torno de um objetivo comum: consolidar o DED como uma ferramenta indispensável para a gestão educacional, promovendo impactos positivos nos processos administrativos e na aprendizagem dos estudantes.

Por fim, é importante ressaltar que o presente plano não encerra as discussões sobre o aprimoramento do Diário Digital, mas inaugura uma nova etapa de reflexão e ação no contexto educacional. A contínua adaptação às mudanças tecnológicas e às demandas educacionais será essencial para assegurar que o DED se mantenha como um instrumento relevante, eficiente e alinhado às necessidades de uma educação pública de qualidade. Assim, o presente estudo contribui para o fortalecimento da gestão educacional e para a construção de um sistema que valorize, integre e empodere os profissionais da educação e os estudantes, pavimentando o caminho para uma transformação significativa no cenário educacional.

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a implementação e os desafios da adoção das Tecnologias da Informação e Comunicação na gestão educacional da Superintendência Regional de Ensino de Manhuaçu, com ênfase no uso do Diário Escolar Digital e no monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar. O estudo buscou compreender as contribuições dessas ferramentas na eficiência administrativa e pedagógica, bem como as dificuldades enfrentadas por seus usuários no cotidiano escolar.

Os resultados obtidos revelam que a digitalização dos processos educacionais representa um avanço necessário e irreversível, mas sua implementação ainda enfrenta desafios significativos. Entre os principais obstáculos identificados, destacam-se a precariedade da infraestrutura tecnológica em algumas unidades escolares, a falta de capacitação específica para os profissionais, a resistência à mudança e dificuldades operacionais na usabilidade dos sistemas. Apesar dessas barreiras, o estudo evidenciou que o DED e o SIE possuem grande potencial para otimizar a gestão educacional, proporcionando maior transparência, segurança no armazenamento de informações e agilidade na tomada de decisões. No entanto, para que esses benefícios sejam plenamente alcançados, é essencial que a implementação dessas ferramentas seja acompanhada de estratégias eficazes de formação, suporte técnico e monitoramento contínuo.

Ao refletir sobre os objetivos estabelecidos no início da pesquisa, constata-se que as perguntas foram respondidas de maneira fundamentada e sistemática. A investigação permitiu compreender como a implementação do DED e do monitoramento do Serviço de Inspeção Escolar afetam a dinâmica de trabalho dos gestores, inspetores e professores, identificando os principais desafios e oportunidades para aprimorar esses sistemas. Ficou evidente que a simples disponibilização de tecnologias não é suficiente para garantir seu uso eficiente; é necessário um planejamento estratégico que envolva capacitação contínua, suporte técnico acessível e um processo estruturado de acompanhamento da implementação.

Outro aspecto relevante identificado ao longo do estudo foi a necessidade de um monitoramento sistemático da adoção dessas ferramentas, assegurando que os problemas enfrentados pelos usuários sejam mapeados e corrigidos com rapidez. Para isso, o acompanhamento dos profissionais da educação, a criação de canais de suporte técnico e a realização de formações regulares emergem como ações fundamentais para consolidar o uso do DED e do SIE. A pesquisa também evidenciou que a resistência ao uso dessas tecnologias, muitas vezes, decorre não apenas de dificuldades técnicas, mas de uma cultura institucional que ainda não está plenamente adaptada à digitalização dos processos escolares.

A atualização tempestiva dos registros no Diário Escolar Digital revela-se essencial para a eficácia da gestão educacional e para a formulação de políticas públicas. A inconsistência ou a indisponibilidade de dados atualizados compromete a elaboração de diagnósticos precisos, dificultando a definição de ações estratégicas e a implementação de políticas efetivas. Considerando que a gestão baseada em evidências é fundamental para o aprimoramento dos processos educacionais, os dados registrados no DED configuram-se como uma porta aberta para a construção de políticas públicas mais assertivas, voltadas às reais necessidades das unidades escolares e da rede de ensino como um todo. Garantir a tempestividade e a qualidade das informações no sistema é, portanto, condição indispensável para fortalecer a governança educacional e impulsionar avanços significativos na oferta de educação pública de qualidade.

Diante desse cenário de avanços e desafios, torna-se imprescindível ampliar a reflexão sobre a necessidade de políticas públicas integradas e contínuas.

Nesse sentido, é fundamental que as políticas públicas de financiamento contemplem não apenas a infraestrutura institucional — como escolas e órgãos administrativos —, mas também o apoio direto aos profissionais da educação. Embora o Governo de Minas Gerais tenha iniciado a distribuição de Chromebooks para todos os professores do Ensino Médio e diretores escolares, garantindo acesso a equipamentos tecnológicos a uma parcela significativa dos servidores, ainda é necessário avançar na ampliação dessa iniciativa para todos os docentes da educação básica. Muitos professores atuam simultaneamente no Ensino Médio e nos Anos Finais do Ensino Fundamental, mas ainda há lacunas no atendimento

integral às suas necessidades. A transformação digital exige investimento contínuo, não apenas na expansão de plataformas e redes, mas também na garantia de que todos os profissionais tenham acesso pessoal a recursos tecnológicos adequados. Sem essa visão integral e inclusiva, corre-se o risco de perpetuar desigualdades de acesso e formação, comprometendo os avanços pretendidos com a modernização educacional.

Além da necessidade de garantir o acesso aos recursos tecnológicos, é fundamental considerar que a tecnologia, isoladamente, não é capaz de solucionar os desafios educacionais.

Embora o avanço tecnológico represente um importante aliado na modernização da gestão educacional, é imprescindível reconhecer que a tecnologia, isoladamente, não é capaz de solucionar os desafios do cotidiano escolar. A eficácia do uso de ferramentas digitais, como o Diário Escolar Digital, depende diretamente da formação contínua dos profissionais da educação e da existência de suporte técnico adequado. Sem capacitação permanente e assistência para o uso das plataformas, corre-se o risco de transformar os investimentos em tecnologia em estruturas subutilizadas, incapazes de promover as melhorias almejadas na qualidade da educação. Assim, a inovação tecnológica precisa ser acompanhada de políticas sistemáticas de formação e suporte, assegurando o desenvolvimento de competências digitais e a plena integração das TICs às práticas pedagógicas e administrativas.

A partir dos achados da pesquisa, foi elaborado um Plano de Ação Educacional - PAE que propõe a implementação de formações bimestrais segmentadas, um canal de suporte técnico acessível e um sistema de monitoramento e feedback contínuo. Essas ações visam reduzir as dificuldades operacionais, melhorar a usabilidade do sistema e consolidar o DED e o Serviço de Inspeção Escolar como ferramentas essenciais para a gestão escolar eficiente. A adoção dessas estratégias não apenas contribuirá para aumentar a adesão às ferramentas digitais, mas também favorecerá uma mudança na cultura organizacional das escolas, promovendo maior integração entre tecnologia e gestão educacional.

Além das contribuições diretas para a qualificação do uso do DED, esta pesquisa abre caminhos para futuras investigações. Sugere-se que novos estudos aprofundem a análise do impacto do DED no desempenho acadêmico dos alunos, investigando se a digitalização da gestão escolar influencia positivamente os indicadores educacionais. Outra vertente a ser explorada envolve a percepção dos estudantes e responsáveis sobre a digitalização dos registros escolares, uma vez que o acesso facilitado às informações pode contribuir para um maior engajamento da comunidade escolar. Também é recomendável que se investiguem novas metodologias de formação continuada para os profissionais da educação, explorando abordagens inovadoras que favoreçam a adesão às ferramentas digitais e a sua apropriação de maneira crítica e propositiva.

Dessa forma, reafirma-se que a presente pesquisa cumpriu seus objetivos, ao fornecer um diagnóstico detalhado sobre os desafios da implementação do DED e do SIE e propor soluções concretas para sua otimização. Os resultados obtidos reforçam a necessidade de que políticas educacionais voltadas para a digitalização da gestão escolar sejam acompanhadas de estratégias de capacitação, suporte técnico eficiente e monitoramento contínuo, garantindo que os avanços tecnológicos resultem em melhorias efetivas para a comunidade escolar.

Por fim, a transformação digital na educação não deve ser vista apenas como uma modernização dos processos administrativos, mas como uma mudança cultural e institucional que exige planejamento, engajamento e adaptação contínua. Para que a tecnologia realmente contribua para a qualidade da educação, é fundamental que as políticas públicas contemplem ações que garantam a capacitação dos profissionais, o suporte técnico necessário e a avaliação contínua das contribuições dessas inovações. A pesquisa reafirma que a adoção das TICs na gestão educacional deve ser acompanhada por um olhar crítico e reflexivo, garantindo que os avanços tecnológicos se traduzam em práticas pedagógicas e administrativas mais eficientes, inclusivas e inovadoras.

REFERÊNCIAS

BATES, D. W.; LANDMAN, A. Use of Medical Big Data to Improve Care and Health. **New England Journal of Medicine**, v. 379, n. 23, p. 2283-2285, 2018.

BIANCHESSI, C. **Novas relações pedagógicas para Aprender e Ensinar**. Curitiba: Bagai, 2020. p. 62-76.

BELLONI, M. L. **O que é mídia-educação**. Campinas: Autores Associados, 2003.

BELLONI, M. L. **Educação a distância**. Campinas: Autores Associados, 1999.

BORGES, E. M. **As TIC: mídia visual e escola**. [s. l.]: Progestão / Educação a distância, 2006.

CARLETO, N. **Tecnologias da Informação e Comunicação na Gestão Educacional**: possibilidades e contribuições em uma escola técnica estadual. 2009. 287 f. Tese (Doutorado em Educação Escolar) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2009.

CARVALHO, A. M. P. de. Globalização em questão: subsídios para análise do mundo que vivemos. In: RIGOTTO, Raquel (org.). **As tramas da (In)sustentabilidade**: trabalho, meio ambiente e saúde no Ceará. Fortaleza: INESP, 2001.

CASTRO, A. S. **A implantação do Diário Digital nas escolas públicas estaduais de Manaus (AM)**. 2016. 120 f. Dissertação (mestrado profissional) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd, Juiz de Fora, 2016.

Cuban, L. **Oversold and underused**: computers in the classroom. Cambridge: Harvard University Press, 2001.

FARIA FILHO, L. M. **Dos pardieiros aos palácios**: forma e cultura escolares em Belo Horizonte (1906 – 1918). Uberlândia: EDUFU, 2014.

FAZENDA, I. C. A. Interdisciplinaridade/transdisciplinaridade: visões culturais e epistemológicas. In: FAZENDA, I. C. A. (org.). **O que é Interdisciplinaridade?** São Paulo: Cortez, 2008.

FERREIRA, K. M.; MENDES, S. A.; BRITO, A. P. P. Tecnologia e subjetividade: a interação dos professores com o diário de classe digital. **Olhar de professor**, Ponta Grossa, v. 25, p. 1-23, 2022. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/olhardeprofessor/article/view/18222>. Acesso em: 25 jul. 2023.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.

GABRIEL, M. **Educ@r: a (r)evolução digital na educação**. São Paulo: Saraiva, 2013.

FULLAN, M. **O significado da mudança educacional**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

GIDDENS, A. **Sociologia**. 6. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

HATTIE, J. **Visible learning: a synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement**. London: Routledge, 2009.

HATTIE, J. **Aprendizagem visível para professores**. Porto Alegre: Penso, 2017.

KENSKI, V. M. **Tecnologias e ensino presencial e a distância**. 4. ed. Campinas: Papyrus, 2012.

LIBÂNEO, J. C. **Adeus Professor, Adeus Professora: novas exigências educacionais e profissão docente**. 21. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e Prática**. São Paulo: Heccus, 2014.

MACHADO, I. H.; RANGUETTI, P. A. Tecnologias digitais: um portal para novas interações. In: **Anais do IX Congresso Nacional de Educação – EDUCERE**. Londrina, 2009.

MINAS GERAIS. Lei nº 24.313, de 28 de abril de 2023. **Estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e dá outras providências**. Minas Gerais: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2023. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/24313/2023/>. Acesso em: 22 fev. 2025.

MINAS GERAIS. **Manual do secretário de estabelecimento de ensino fundamental e médio**. 2. ed. Belo Horizonte: Lâncer, 1994. p. 337-342.

MINAS GERAIS, Decreto 47.758 de 19 de novembro de 2019. **Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação e dá outras providências**. Minas Gerais: Secretaria do Estado de Educação, 2019. Disponível em: https://www.acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com_gmg&controller=document&id=24480-decreto-n-47-758-de-19-de-novembro-de-2019?layout=print. Acesso em: 22 fev. 2025.

MINAS GERAIS. Conselho Estadual de Educação. Resolução nº 457, de 30 de setembro de 2009. **Dispõe sobre a Inspeção Escolar na Educação Básica no Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais**. Belo Horizonte: Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, 2022a. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/0B6476Rd2kG2xbUdfaDZ5LUo0SFU/view>. Acesso em: 01 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº 4.487 de 25 de janeiro de 2021. **Institui o Protocolo Orientador da atuação da Inspeção Escolar no Sistema de Ensino de Minas Gerais**. Minas Gerais: Secretaria de Educação do Estado, 2021. Disponível em: https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com_gmg&controller=document&id=26120-resolucao-see-n-4-487-2021?layout=print. Acesso em: 22 fev. 2025.

MINAS GERAIS. Parecer nº 794, de 29 de dezembro de 1983. **Manifesta-se sobre a reorganização do subsistema de inspeção, no sistema de ensino em Minas Gerais, 1983a**. Minas Gerais: Conselho Estadual de Educação, 1983. Disponível em: <https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/pareceres>. Acesso em: 22 fev. 2025.

MORAN, J. M. Mudando a educação com metodologias ativas. In: SOUZA, C. A. de; MORALES, O. E. T. (org.). **Coleção Mídias Contemporâneas, Convergências Midiáticas, Educação e Cidadania: aproximações jovens**. v. 2. Ponta Grossa: UEPG, 2013, p. 15-33.

MORAN, J. M. **A educação que desejamos: novos desafios e como chegar lá**. 2. ed. Campinas: Papirus, 2007.

NASCIMENTO, D. Escola, nação, patriotismo: inspeção escolar e promoção da cultura cívica nas escolas primárias de Santa Catarina (1900-1930). **Roteiro**, v. 35, n. 2, p. 363-380, 2010.

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1986.

PEREIRA, J. C. L. **Inspeção Escolar: uma análise das relações de poder**. Curitiba: Appris, 2014.

SELWYN, N. **Distrusting Educational Technology**. Londres: Routledge, 2014. Disponível em: https://ticpe.files.wordpress.com/2016/12/neil_selwyn_distrusting_cap2_trad_pt_final.pdf. Acesso em: 23 dez. 2023.

SILVA, C. G. da. A importância do uso das TICS na educação. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. v. 16, n. 8, p. 49-59, 2018.

WARSCHAUER, M. **Tecnologia e inclusão social: A exclusão digital em debate**. São Paulo: Senac São Paulo, 2006.

APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista Estruturada para Inspectores Escolares

1. Conte-nos sobre sua experiência como Inspetor Escolar.

Possíveis desdobramentos: Há quanto tempo você está na função? Quais mudanças você observou ao longo dos anos?

2. Como foi o processo de introdução do Diário Escolar Digital (DED) em suas funções de inspeção?

Possíveis desdobramentos: Que tipo de treinamento ou orientação você recebeu?

3. Pode descrever como é o processo de monitoramento dos registros no DED?

Possíveis desdobramentos: Com que frequência você realiza esse monitoramento? Quais informações você verifica regularmente?

4. Quais são as principais atividades envolvidas no seu dia a dia de monitoramento do DED?

Possíveis desdobramentos: Quanto tempo você dedica a essas atividades? Você encontra dificuldades técnicas?

5. Como você avalia a acessibilidade e usabilidade do DED?

Possíveis desdobramentos: O sistema é fácil de usar? Você encontra problemas de acesso ou navegação?

6. Quais são os principais desafios que você enfrenta ao monitorar o uso do DED nas escolas?

Possíveis desdobramentos: Como você lida com inconsistências ou problemas nos registros do DED?

7. Na sua opinião, o DED contribui para a melhoria da gestão escolar e do desempenho dos alunos?

Possíveis desdobramentos: Quais benefícios específicos você observa? Existem áreas que ainda precisam ser melhoradas?

8. Como você compara o DED com o método anterior de registro e monitoramento?

Possíveis desdobramentos: Quais são as vantagens e desvantagens do DED em relação ao método antigo?

9. Quais melhorias você sugeriria para o processo de monitoramento do DED?

Possíveis desdobramentos: Existem funcionalidades que poderiam ser adicionadas ou modificadas? Como o suporte técnico poderia ser melhorado?

10. Gostaria de adicionar algum comentário ou perspectiva adicional sobre o uso do DED ou sobre tecnologia na educação?

Possíveis desdobramentos: Existem outros aspectos que você considera importantes e que não foram abordados nas perguntas anteriores?

APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista Estruturada para a Diretora Educacional da SRE Manhuaçu

1. Pode nos contar um pouco sobre sua trajetória na área da educação e como se tornou diretora educacional da SRE de Manhuaçu?

Possíveis desdobramentos: Quais foram os maiores desafios que você enfrentou ao assumir esta posição? Quais experiências anteriores foram mais úteis na sua função atual?

2. Qual é o seu envolvimento direto com o Diário Escolar Digital (DED)?

Possíveis desdobramentos: Você utiliza o DED regularmente? Em quais situações específicas você interage com o sistema?

3. Como foi o processo de introdução do DED nas escolas sob a jurisdição da SRE Manhuaçu?

Possíveis desdobramentos: Quais estratégias de implementação foram mais eficazes? Houve resistência por parte dos professores ou gestores?

4. Quais foram as principais mudanças observadas nas escolas e entre os professores com a introdução do DED?

Possíveis desdobramentos: Houve melhorias específicas no registro e acompanhamento escolar? Quais áreas ainda precisam de ajustes?

5. Como você avalia a adaptação dos professores ao DED em termos de registro e acompanhamento escolar?

Possíveis desdobramentos: O treinamento oferecido foi suficiente? Quais são as principais dificuldades relatadas pelos professores?

6. Quais desafios foram enfrentados pelos professores e pela SRE durante a implementação e uso contínuo do DED?

7. Como a SRE Manhuaçu monitora e avalia a eficácia do DED nas escolas?

Possíveis desdobramentos: Quais indicadores de desempenho são utilizados? Qual é a frequência das avaliações?

8. Na sua visão, qual é o impacto do DED na qualidade da educação e no desempenho dos alunos?

Possíveis desdobramentos: Quais melhorias significativas foram observadas? Existem áreas que não foram impactadas como esperado?

9. Como a liderança da SRE tem facilitado a implementação e adoção do DED pelas escolas?

Possíveis desdobramentos: Que tipo de suporte a liderança oferece? Quais estratégias têm sido mais efetivas?

10. Quais melhorias você sugeriria para a implementação e uso do DED pela SRE Manhauçu?

Possíveis desdobramentos: Existem recursos adicionais que seriam úteis? Como o treinamento e suporte técnico podem ser aprimorados?

APÊNDICE C – Questionário sobre a utilização do DED com os professores – a ser aplicado via Google Forms

Bloco 1 – Informações Pessoais e Profissionais

1. Vínculo com a escola:

- Efetivo
- Contratado temporariamente

2. Quantidade de aulas ministradas semanalmente:

- Menos de 7
- 8 a 12
- 13 a 16
- 17 ou mais

3. Anos de atuação como professor na rede estadual:

- Menos de 1 ano
- 1 a 3 anos
- 4 a 10 anos
- Mais de 10 anos

4. Tempo de atuação nesta escola:

- Menos de 1 ano
- 1 a 3 anos
- 4 a 10 anos
- Mais de 10 anos

5. Faixa etária:

- Até 24 anos
- 25 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 a 59 anos

60 anos ou mais

6. Disciplina principal lecionada:

Arte

Biologia

Educação Física

Filosofia

Física

Geografia

História

Língua Inglesa

Língua Portuguesa

Matemática

Química

Sociologia

Outro: _____

Bloco 2 – Familiaridade com Tecnologia

7. Marque a opção que mais se aproxima de sua realidade:

Não estou familiarizado(a) com o uso de computadores ou acesso a sites

Utilizo computadores realizando tarefas e utilizo aplicativos com algumas limitações, como Programas como Microsoft Office (Word, Excel) ou Google Apps (Docs, meet, drive, dentre outros)

Utilizo computadores, mas não me sinto confortável com tarefas mais avançadas, como resolução de problemas técnicos relacionados à conexão de dispositivos ou à rede ou ainda edição de documentos com formatações mais elaboradas, como tabelas, gráficos e cabeçalhos personalizados

Sinto-me confiante em realizar tarefas mais elaboradas, como a instalação de softwares, resolução de problemas técnicos simples e criação de apresentações interativas.

() Posso conhecimentos avançados e sou capaz de gerenciar sistemas educacionais, utilizar plataformas de ensino online de forma extensiva e aplicar técnicas de análise de dados para suporte à gestão educacional.

Bloco 3 – Experiência com o Diário Escolar Digital (DED)

8. Marque a opção que representa o seu conhecimento e uso do DED:

- () Não conheço o DED
- () Conheço, mas nunca usei
- () Conheço e utilizo ocasionalmente
- () Conheço e utilizo regularmente

9. Marque a opção que representa o tempo médio semanal dedicado ao registro de dados no DED:

- () Menos de 1 hora
- () 1 a 3 horas
- () 3 a 5 horas
- () Mais de 5 horas

10. Marque a opção que melhor representa a relação do DED na rotina profissional:

- () Facilitou a organização e o registro de informações
- () Pouca ou nenhuma mudança
- () Dificultou a rotina devido a complicações técnicas

11. Marque a(s) opção(ões) sobre sugestões para melhoria do DED:

- () Mais treinamentos e suporte
- () Melhorias na interface e usabilidade
- () Maior estabilidade e menos erros técnicos
- () Outras sugestões: _____

12. Qual das seguintes opções você considera como uma facilidade no uso do DED? (Selecione todas que se aplicam)

- () Acesso e navegação intuitiva

- Disponibilidade de tutoriais ou guias de ajuda
- Compatibilidade com diversos dispositivos (computadores, tablets, smartphones)
- Suporte rápido e eficaz para dúvidas e problemas
- Integração com outras plataformas e ferramentas educacional
- Funcionalidades que economizam tempo dos professores
- Outras facilidades (por favor, especifique): _____

13. Dentre as dificuldades a seguir, qual é a que você enfrenta com maior frequência ao usar o DED? (Assinale apenas uma opção)

- Dificuldade com a interface ou funcionalidades
- Problemas técnicos (ex.: lentidão, falhas)
- Falta de treinamento adequado
- Outras dificuldades (por favor, especifique): _____

Bloco 4 – Acesso e Uso da Plataforma DED

Instruções: Para cada uma das afirmações a seguir, assinale a opção que melhor representa seu grau de concordância ou discordância.

14. É fácil e tranquilo o acesso ao DED

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

15. A interface do DED é intuitiva

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

16. As funcionalidades do DED atendem às suas necessidades pedagógicas

- Discordo totalmente

- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

17. O DED contribui para a eficiência na gestão de notas

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

18. O DED contribui para a eficiência na gestão de frequências

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

19. Quando você enfrenta dúvidas ou problemas com o uso do DED, você recebe apoio?

- a) Discordo totalmente Não recebo apoio Recebo apoio, mas não o suficiente para solucionar o problema Concordo parcialmente Recebo apoio e os problemas são solucionados algumas vezes Concordo totalmente Recebo apoio e os problemas são solucionados na maioria das vezes O apoio é oferecido por: _____ (especificar) b) No caso de receber apoio, indique por quem esse apoio é oferecido: _____

20. O DED contribui positivamente na comunicação com alunos e pais

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

21. O treinamento recebido para o uso do DED foi adequado

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

22. Não há risco quanto à segurança e privacidade das informações no DED

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

APÊNDICE D - Questionário sobre a utilização/monitoramento do DED com os Especialistas da Educação Básica - a ser aplicado via Google Forms

Bloco 1 – Informações Gerais

1. Qual o seu cargo/função na escola:

- Coordenador Pedagógico
- Diretor(a) Escolar
- Supervisor(a) Educacional
- Outro: _____

2. Qual o tempo de experiência no seu cargo/função atual:

- Menos de 1 ano
- 1 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- Mais de 10 anos

3. Qual a sua faixa etária:

- Até 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 anos ou mais

Bloco 2 – Familiaridade com Tecnologia

3. Como você avalia seu conhecimento em tecnologias educacionais:

- Básico
- Intermediário
- Avançado
- Especialista

4. Qual sua experiência prévia com plataformas educacionais digitais (além do DED):

- Nenhuma

- Pouca
- Moderada
- Extensa

Bloco 3 – Experiência e Monitoramento do DED

5. Qual a frequência de uso do DED em suas funções de monitoramento:

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Raramente

6. Quais os aspectos monitorados no DED (selecione todos que se aplicam)

- Registros de frequência dos alunos
- Notas e avaliações
- Planos de aula dos professores
- Comunicações entre escola e família

7. Quais os desafios enfrentados no monitoramento do DED:

- Acesso limitado às informações necessárias
- Falta de treinamento específico para uso do DED
- Dificuldades técnicas com a plataforma
- Resistência dos professores ao registro completo e oportuno de dados

8. Como você considera a efetividade do DED na melhoria da gestão educacional:

- Muito efetivo
- Moderadamente efetivo
- Pouco efetivo
- Inefetivo

9. Quais funcionalidades do DED são mais frequentemente utilizadas para apoiar o planejamento pedagógico em sua escola?

- Relatórios de desempenho dos alunos

- Histórico de frequência
- Registro de conteúdos ministrados
- Outra: _____

10. De que forma as funcionalidades do DED, como geração de relatórios e análise de dados, são aproveitadas para o planejamento administrativo da escola?

- Utilizadas para otimização de cronogramas e alocação de recursos
- Aplicadas na análise de tendências de desempenho e frequência
- Limitadas a uso básico de consulta e registro
- Outro: _____

Bloco 4 – Avaliação e Sugestões

11. Qual seu estado de satisfação com o suporte técnico e pedagógico para o uso do DED:

- Muito satisfeito(a)
- Satisfeito(a)
- Insatisfeito(a)
- Muito insatisfeito(a)

12. Dê sugestões para aprimorar o monitoramento do DED (área aberta para resposta):

13. Como o DED poderia ser melhorado para facilitar o monitoramento das ações dos professores? (área aberta para resposta):

Bloco 5 – Percepção sobre o Uso e Desafios dos Professores com o DED

14. Como você percebe a adaptação dos professores ao uso do DED?

- Muito satisfatória
- Satisfatória
- Pouco Satisfatória
- Insatisfatória

15. Quais são as principais dificuldades que os professores enfrentam ao utilizar o DED, na sua opinião?

- Falta de treinamento adequado
- Problemas técnicos frequentes
- Dificuldades na navegação da plataforma
- Resistência ao uso da tecnologia
- Outros (especifique): _____

16. Na sua percepção, com que frequência os professores utilizam todas as funcionalidades disponíveis do DED?

- Sempre
- Frequentemente
- Ocasionalmente
- Raramente

17. O suporte técnico oferecido aos professores para o uso do DED é:

- Muito eficiente
- Eficiente
- Pouco eficiente
- Ineficiente
- Inexistente

18. Na sua opinião, como o uso do DED pelos professores tem contribuído para a gestão pedagógica da escola?

- Significativamente
- Moderadamente
- Pouco
- Nenhuma contribuição

19. Quais medidas poderiam melhorar o uso do DED pelos professores?

- Treinamentos práticos
- Melhorias no acesso à internet e nos equipamentos tecnológicos

- Simplificação da interface do sistema
- Suporte técnico contínuo
- Outros (especifique): _____

APÊNDICE E – Questionário sobre a utilização/monitoramento do DED com os Gestores Escolares - a ser aplicado via Google Forms

Bloco 1 – Informações Gerais

1. Qual o seu cargo/função na escola:

- Diretor(a)
- Vice-Diretor(a)
- Coordenador(a) Pedagógico
- Outro: _____

2. Qual o tempo de atuação na posição atual:

- Menos de 1 ano
- 1 a 3 anos
- 4 a 7 anos
- Mais de 7 anos

7. Qual sua faixa etária:

- Até 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- Mais de 50 anos

Bloco 2 – Familiaridade com Tecnologia

8. Como você avalia seu conhecimento em tecnologia educacional:

- Básico
- Intermediário
- Avançado
- Especialista

9. Qual sua experiência com outras plataformas digitais educacionais:

- Nenhuma
- Alguma

Moderada

Extensa

Bloco 3 – Uso e Monitoramento do DED

10. Com qual frequência realiza o monitoramento das atividades no DED:

Diariamente

Semanalmente

Mensalmente

Outro: _____

11. Quais os principais indicadores monitorados no DED (marque todos que aplicam):

Frequência dos alunos

Desempenho dos alunos

Submissões de planos de aula pelos professores

Comunicações escolares

12. Desafios enfrentados no monitoramento do DED:

Falta de recursos tecnológicos

Resistência ou falta de engajamento dos professores/especialistas

Dificuldades técnicas com a plataforma

Falta de formação específica para o uso do DED

Bloco 4 – Implementação Tecnológica e Liderança na Educação

13. Como você avalia a integração do DED nas práticas pedagógicas da sua escola?

Muito eficaz

Eficiente

Pouco eficiente

Ineficaz

14. De que maneira você incentiva o uso do DED entre os professores? Marque as opções que se aplicam

- Através de treinamentos regulares
- Promovendo discussões sobre tecnologia educacional
- Oferecendo suporte técnico constante
- Reconhecendo e premiando o uso efetivo do DED
- Não incentivo ativamente

15. Qual é o papel da liderança na adaptação ao DED na sua escola?

- Fundamental para o sucesso
- Importante, mas não crítico
- Tem um papel moderado
- Pouco relevante
- Irrelevante

Bloco 5 – Percepção sobre o Uso do DED e Desafios dos Professores e Especialistas

16. Quais funcionalidades do DED você percebe que os professores utilizam de forma mais eficaz?

- Registro de notas e frequência
- Consulta de relatórios de desempenho
- Planejamento e registro de atividades pedagógicas
- Outras (especifique): _____

17. Quais são as principais barreiras técnicas que os professores enfrentam ao usar o DED?

- Problemas de conectividade e instabilidade da rede
- Falta de familiaridade com funcionalidades específicas
- Erros de sistema ou falhas no software
- Outro (especifique): _____

18, Como você avalia a capacidade dos especialistas em utilizar os dados do DED para análises pedagógicas?

- Muito alta, com uso constante para monitoramento de desempenho acadêmico dos alunos e frequência escolar, e para decisões como ajustes no planejamento pedagógico e alocação de recursos de apoio
- Alta, mas com uso limitado a situações específicas, como reuniões de conselho de classe, planejamento de intervenções pedagógicas ou análise de resultados de avaliações internas
- Média, com potencial de melhorias na integração dos dados do DED com outros sistemas educacionais e na formação continuada dos professores para uso das funcionalidades
- Baixa, devido a falta de conhecimento técnico

19. Com que frequência os especialistas integram os dados do DED em relatórios de desempenho e planejamento escolar?

- Sempre
- Frequentemente
- Ocasionalmente
- Raramente

20. Como você avalia a capacidade dos professores e especialistas em interpretar os dados apresentados pelo DED para orientar práticas pedagógicas e administrativas?

- Muito alta, com habilidade para analisar os dados e aplicá-los efetivamente nas estratégias educacionais
- Alta, mas com dificuldades em transformar dados em ações práticas
- Média, com necessidade de suporte para interpretar corretamente os dados
- Baixa, devido à falta de treinamento ou experiência na análise de dados

Bloco 6 – Contribuições e Melhorias

16. Qual é a contribuição percebida do DED na gestão escolar:

- Muito positiva

- Moderadamente positiva
- Positiva
- Negativa
- Muito Negativa

17. Dê sugestões para melhorar o uso e monitoramento do DED:

18. Como o DED poderia ser aprimorado para facilitar o monitoramento das ações dos professores e dos especialistas da educação básica?