ISSN: 2358-8829

FERRAMENTAS DIGITAIS NA GESTÃO ESCOLAR: POSSIBILIDADES PARA OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS ADMINISTRATIVOS E COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.

Kátilen Mércia Mafra Liberato Jácome [1]
Letícia dos Santos Carvalho [2]

INTRODUÇÃO

A educação, assim como a sociedade em geral vem se adaptando ao mundo tecnológico e aos recursos que lhes são oferecidos, o século XXI é marcado por inovação, informatização e adesão à meios de comunicação e informação, seja para acelerar, atualizar ou modernizar os processos burocráticos relacionados à escola. O apogeu do uso das TDICs no âmbito da sociedade, segundo Amaro (2024) aconteceu nesse século, com a convergência das inovações na informática e na comunicação presentes em diferentes artefatos tecnológicos como celulares e computadores, que facilitam essa velocidade de informações.

Inicialmente, as tecnologias de informação e comunicação e comunicação - TICs - chegaram por meio do rádio, TV, registros fotográficos e audiovisuais que foram utilizadas para produzir, armazenar e transmitir informações, que predominou até meados de 1970, uma informação que tinha um caráter mais unidirecional, transmissor - receptor, sem haver uma interconexão propriamente dita.

Entre as décadas de 1970/1980 até meados de 2000 a era digital começou a fazer parte da rotina das pessoas, o digital se modernizou e chegou aos dias atuais com aparatos tecnológicos como smartphones, computadores, tablets e sistemas nos fazem atravessar o mundo em frações de segundos com as mensagens instantâneas, conectando assim todo o planeta com o uso das TDICs - tecnologias digitais de informação e comunicação.

É sabido que o uso das ferramentas digitais pode acelerar demandas administrativas, melhorar o fluxo de informações institucionais e desburocratizar

[1] Pós-graduada em Gestão Escolar pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, professora na rede municipal de ensino de Natal/RN, katilenmercia@gmail.com;
[2] Doutora em Educação, professora da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, leticia.carvalho@ufrn.br.

processos demorados que geram um acúmulo de papéis e, por serem trabalhos humanos e manuais, demandam mais tempo para a realização.

Esta pesquisa surgiu sob um olhar atento às práticas relacionadas ao uso das Ferramentas Digitais pelos docentes e à gestão escolar de um Centro Municipal de Educação Infantil localizado na Zona Sul de Natal/RN, no qual atuo como professora efetiva. Foi percebido que o uso das TDICs – tecnologias digitais de informação e comunicação – ainda representa uma barreira institucional, uma vez que os atores educacionais não apresentam familiaridade e autonomia para manejar plataformas como *Google Drive*, *Docs*, *Canva* e outras ferramentas digitais que podem facilitar a rotina do professor e do gestor.

Amaro (2022) indica em sua obra que as instituições de ensino estão utilizando programas de integração que começam a substituir o uso do papel por arquivos digitais, reduzindo a circulação de papéis e convertendo essas informações em arquivos digitais armazenados em pastas e computadores. Assim, podemos acessar, editar e modificar documentos em qualquer lugar e a qualquer momento, encurtando, assim, barreiras físicas e cronológicas.

A pesquisa justifica-se por articular dimensões científicas, vivenciais, sociais, educacionais e profissionais, fomentando uma análise crítica sobre o papel das tecnologias no cotidiano do centro municipal de educação infantil. O estudo poderá referenciar práticas de gestão mais eficientes, éticas, inclusivas e inovadoras, otimizando demandas administrativas e pedagógicas.

A justificativa pessoal se dá devido à observação da dificuldade e falta de familiaridade com as ferramentas digitais, percebida na prática quando as professoras da instituição ainda realizam o planejamento em um caderno físico, limitando-se a esse processo manual e de maior dificuldade de armazenamento e compartilhamento.

A relevância do presente projeto se dá devido à demanda de preparar gestores e demais profissionais da educação para atuar em um contexto cada vez mais marcado pela cultura digital. Nesse sentido, o estudo poderá oferecer subsídios para a formação inicial e continuada de diretores, coordenadores pedagógicos, secretários escolares e outros profissionais, fortalecendo uma atuação mais consciente, democrática e inovadora.

Para que haja essa transição do papel para o digital, o corpo docente deve receber capacitação e instrução, com o intuito de que ocorra a familiarização com as tecnologias, promovendo confiança, autonomia e avanços. Os objetivos propostos para o trabalho são:

ISSN: 2358-8829

OBJETIVO GERAL

Relatar a experiência vivenciada a partir das formações ofertadas na instituição de educação infantil e as possibilidades das ferramentas digitais para otimização dos processos da gestão escolar.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- identificar áreas em que as TDICs podem ser aplicadas de forma efetiva para otimizar demandas da gestão escolar e dos professores
- investigar as vantagens, limitações e desafios do uso de ferramentas digitais no trabalho da gestão escolar, examinar a relação entre o uso de TDICs e a automação de processos administrativos e pedagógicos
- elaborar uma proposta de intervenção para gestores escolares e professores voltada para o uso de ferramentas digitais no trabalho diário (guia prático).

METODOLOGIA

O trabalho está fundamentado em um relato de experiência, dividido em eixos temáticos que se aprofundam no conceito e nas funções da gestão escolar, cibercultura e TDICs na gestão escolar. Em um panorama geral, a pesquisa realizada aproxima o leitor da importância do gestor se capacitar na utilização das ferramentas tecnológicas, que estão postas para otimizar, avançar e atualizar a prática desses profissionais, tendo em vista o crescente avanço da era digital e a urgência em atualizar o trabalho do gestor para o formato digital.

Na instituição de ensino está ocorrendo essa transição do uso do físico, ou seja, cadernos de planejamento impressos, atas de reuniões escritas à mão e outras demandas que precisam de atualização e disponibilização em formato digital para facilitar o acesso à edição e à construção colaborativa entre os agentes educativos.

Após levantar questionamentos acerca da digitalização de planos de aula e uso de arquivos em nuvens de armazenamento, além da demonstração de familiaridade com o uso das TDICs, a gestão pedagógica fez o convite para que eu ministrasse capacitações para o corpo docente e gestão escolar da instituição com a temática “Drive - Instrumentalização do Planejamento Pedagógico”, para os profissionais do turno matutino e vespertino, a fim de demonstrar na prática como acessar essa plataforma para otimização do trabalho pedagógico.

A instituição de distribui da seguinte maneira:

Lócus: CMEI na Zona Sul de Natal/RN
Aproximadamente 300 crianças matriculadas (matutino e vespertino)
16 turmas de educação infantil - berçário II ao nível IV
16 professores e estagiários para cada turma, 2 professores do AEE - atendimento educacional especializado)

Ocorreram 4 encontros formativos acerca do manejo da plataforma, dois pela manhã e dois pela tarde, entre maio e julho de 2026. Os encontros foram ministrados com auxílio de projetor e dos smartphones pessoais, conectados ao serviço de internet da escola.

A instituição ainda é marcada pelo uso de planejamento escrito no conhecido "caderno de planejamento", que se adequa à necessidade da sistematização de atividades e conteúdo de cada turma; todavia, assim como a sociedade e o mundo em geral apostam na adequação ao "mundo digital", fez-se necessário atualizar para o formato digital, não abruptamente, mas de forma progressiva, gradual e organizada.

Palú, Arbigaus e Silveira (2023) discorrem que as TDICs são anunciadas como ferramentas que possibilitam a desburocratização de tarefas pedagógicas e administrativas, trazendo autonomia aos atores pedagógicos, assim, podemos inferir que essas ferramentas auxiliam na desburocratização de demandas pedagógicas, na organização e planejamento de tarefas administrativas e oferecem um grande leque de possibilidades aos atores educativos para a pesquisa, atualização e compartilhamento de saberes entre os profissionais.

A gestão trouxe suas contribuições acerca dos momentos formativos com o corpo docente, trazendo um feedback favorável a implementação do uso do drive, que segundo sua fala, possibilitou aprendizagens práticas sobre a instrumentalização da ferramenta, favorecendo comunicação, planejamento e integração entre a equipe. A parte de sua fala, pude refletir sobre a importância desta formação para propiciar avanços e dinâmicas mais práticas e elucidativas na formação docente, de forma mais alinhada e próxima desses profissionais, que durante os momentos formativos reforçaram a importância daquele momento e da instrução verticalizada. A fala foi registrada por meio de mensagem

instantânea em rede de comunicação (WhatsApp), autorizada pela autora, após finalização das formações.

> No CMEI, vivenciamos um processo de instrumentalização para a utilização do Google Drive, ampliando nossos conhecimentos acerca de suas funcionalidades e possibilidades no contexto institucional. A experiência possibilitou reconhecer a ferramenta como um recurso tecnológico capaz de otimizar a organização e o compartilhamento de informações, projetos, planejamentos e atividades, favorecendo a comunicação, a colaboração e a integração entre as equipes. Dessa forma, o uso do Drive passou a constituir uma importante estratégia para qualificar e dinamizar os processos de trabalho desenvolvidos no CMEI. (Diretora pedagógica Antônia, 2026)

A formação ocorreu de forma prática, a partir da aba inicial do Google como acessar a plataforma *drive* no pacote de aplicativos do próprio site, situando o passo a passo. O primeiro passo foi saber quem tinha acesso ao e-mail institucional criado pelo suporte de T.I - tecnologia da informação da prefeitura de Natal, que são logados pelo domínio (@prof.edu.natal.rn.gov.br). Apenas a coordenadora pedagógica já fazia uso constante do e-mail, enquanto alguns professores nem tinham conhecimento da existência da conta institucional e após orientação da formação, entraram em contato com o suporte e conseguiram seus acessos.

Nesse primeiro contato, já pudemos perceber dificuldades no que diz respeito à implementação do uso das TDICs. Alguns professores demonstraram falta de familiaridade em manejar a plataforma, porém, mostraram-se dispostos a aprender, e outros, disseram não ter prática e que não saberiam manusear, então, não tiveram facilidade para conseguirem acesso ao e-mail. Para esclarecer melhor, a única forma de ter um drive compartilhado, ou seja, em que todos os profissionais possam compartilhar e editar documentos online e simultaneamente, com espaço suficiente para desenvolver o trabalho pedagógico, é logar pela conta institucional, em que, por meio do e-mail da instituição, criam-se as pastas e subpastas para compartilhar com os profissionais.

Em seguida, após a maioria estar logada em suas contas, iniciamos a formação com um conteúdo prático “mão na massa” cada professor e gestor acessou sua conta e foi seguindo os comandos orientados a partir do projetor. Abaixo, segue infográfico com o passo a passo para acessar o *Drive* institucional por *smartphones* com sistema Android ou IOS:

Fonte: elaborado pela autora, 2026.

A coordenação pedagógica também explanou sua opinião sobre as formações oferecidas para o manejo da ferramenta drive:

ISSN: 2358-8829

> O momento formativo trouxe uma perspectiva de modernidade e assim poder ajustar o planejamento, que atualmente é feito em folha (um caderno de planejamento) para ser utilizado exclusivamente no drive. Foi importante porque algumas professoras e até mesmo eu enquanto coordenadora pedagógica utilizava pouquíssimo o drive por não dominar a ferramenta. E ter uma formação específica tira o receio de que não somos capazes de utilizar as diversas ferramentas digitais a nosso favor.
>
> (Coordenadora pedagógica, 2026)

Refletindo sobre a fala da coordenadora pedagógica, a formação pode contribuir para que esta lacuna de formação em ferramentas digitais comece a ser preenchida, claro, aos poucos e devagar, entregando, servindo de ponto inicial para capacitar e estimular os agentes educativos a buscarem novas ferramentas para facilitar o seu dia na rotina escolar.

Paralelamente, também passei a dar suporte nos veículos de comunicação da escola (redes sociais) com gravação, edição e publicação de fotos e vídeos institucionais, trazendo uma comunicação mais próxima à comunidade escolar, gerando mais visibilidade e engajamento, principalmente na participação de pais, responsáveis e familiares nos eventos festivos, pedagógicos e culturais da escola.

Foram produzidos vídeos para aproximar o corpo docente da comunidade escolar, como produções dos bastidores da organização da escola para a festa junina, chamamento das famílias para participação da festa e engajamento para a venda de balaios, visando a arrecadação de fundos para o dia das crianças. O diálogo claro e direto trouxe maior interação e proatividade das famílias, construindo uma comunicação institucional mais dinâmica, eficiente e motivadora.

As fotos das sequências de atividades pedagógicas e rodas de canções divulgadas nas redes também favoreceram o diálogo com a comunidade, promovendo maior aproximação das famílias e registros digitais.

REFERENCIAL TEÓRICO

O mundo digital também sugere que as pessoas estejam em constante atualização para que não fiquem à margem da evolução contínua interligada à era digital. O conceito de Cibercultura é apresentado por Lévy no final do século XX com três princípios básicos que orientam o crescimento inicial do ciberespaço: a interconexão, a criação de comunidades virtuais e a inteligência coletiva (Lévy, 1999). Da mesma forma, a gestão escolar não poderia ficar aquém nesse processo de modernização.

Estamos interconectados pelo mundo digital e sua exponencial demanda, que cobra da sociedade essa readaptação também na comunidade escolar, pois o meio digital nos oportuniza maior credibilidade e modernização nas tarefas diárias, podendo haver o

compartilhamento de funções via documentos online, armazenamento de dados em nuvem, atualização simultânea, salvamento automático e inúmeras funções oferecidas pelas tecnologias digitais. Esse compartilhamento de tarefas atribuídas a grupos de pessoas foi percebido por Lévy em sua obra Cibercultura (1999) em que pontuou as novas possibilidades de criar aprendizagens colaborativas e divisão de trabalho no lócus digital:

> O uso crescente das tecnologias digitais e das redes de comunicação interativa acompanha e amplifica uma profunda mutação na relação com o saber [...] ao prolongar determinadas capacidades cognitivas humanas (memória, imaginação, percepção), as tecnologias intelectuais com suporte digital redefinem seu alcance, seu significado, e algumas vezes até mesmo sua natureza. As novas possibilidades de criação coletiva distribuída, aprendizagem cooperativa e colaboração em rede oferecidas pelo ciberespaço colocam novamente em questão o funcionamento das instituições e os modos habituais de divisão do trabalho, tanto nas empresas como nas escolas. (Lévy, 1999, p.172).

Em conformidade com Pontes (2022), os recursos digitais são aliados na interação entre escola e comunidade escolar, seja por redes sociais institucionais, canais de comunicação, aplicativos de mensagens, entre tantas outras ferramentas digitais disponíveis, resultando em uma maior conexão entre responsáveis, comunidade escolar e gestores, fazendo dos atores educacionais parceiros dessa comunidade conectada. A criação de conteúdo institucional e sua divulgação trazem as famílias e a comunidade escolar para mais perto da escola nessa dinâmica de colaboração e interação mútua.

Penin (2001) aborda que uma das competências básicas do gestor é promover na comunidade escolar o entendimento do papel de cada um naquele espaço, gerando efetividade no trabalho. Essas competências não dizem respeito apenas às funções pedagógicas e burocráticas, mas sim às atividades relacionadas ao campo social da instituição, o gestor tem a função de articular-se com as famílias e comunidade, integrando a sociedade com a escola.

Conforme destaca Kenski (2010), a inserção das tecnologias no ambiente educacional assim como qualquer processo de transição ou modernização dos procedimentos burocráticos requer suporte técnico e pedagógico contínuo, capaz de sanar dúvidas, enfrentar dificuldades e reduzir a falta de familiaridade com os recursos tecnológicos.

Segundo Amaro (2024) qualquer ferramenta que dê auxílio ao processo de ensino-aprendizagem, podendo ser física, digital, online ou offline pode-se entender por tecnologia educacional. Essas tecnologias auxiliam na prática docente, tanto dos educadores como dos gestores. A autora explica como as tecnologias digitais atuam como intermediárias no processo de comunicação, promovendo o acesso à informação, à

aprendizagem, ao lazer, o trabalho e as demais atividades que englobam praticamente todos os campos da sociedade.

As novas resoluções trazem resoluções quanto ao uso das TDICs por gestores escolares e professores. A Lei 14.533, de 2023, institui a Política Nacional de Educação Digital (PNED) e prevê em seu artigo e inciso X "[...] promoção de tecnologias digitais como ferramenta e conteúdo programático dos cursos de formação continuada de gestores e profissionais da educação de todos os níveis e modalidades de ensino." (Brasil, 2023). Desse modo, podemos subsidiar práticas de formação contínua e processual para esse público como forma de aperfeiçoamento e atualização dos profissionais quanto ao uso das tecnologias digitais nas instituições.

Lévy (1999) nos traz o questionamento sobre essa transição do escrito para o online no universo da cibercultura, que pode propiciar uma troca generalizada de saberes, de aprendizagens sobre competências e o questionamento se está sendo garantida essa formação de qualidade a respeito das tecnologias digitais.

A literatura estudada traz à reflexão a necessidade de especialização e constante busca por atualizações, sobre as quais devemos nos debruçar para oferecer uma otimização de tempo, desburocratização de processos e atualização de demandas administrativas, além de uma comunicação institucional mais eficaz.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados apontam que a instituição ainda precisa de atualizações e formações relacionadas ao uso das tecnologias digitais de informação e comunicação em suas demandas diárias. A partir dos principais autores estudados para a elaboração desta pesquisa, trouxemos o quadro a seguir que intercala os conceitos estudados e analisados sobre o uso das ferramentas digitais na gestão escolar:



Fonte: elaborado pela autora (2026).

O esquema visual apresenta as principais ideias canalizadas a partir do estudo dos autores que fundamentaram esta pesquisa. Amaro (2024) sintetiza sua visão mais atualizada a respeito da temática, fortalecendo as ideias de que as TDICs na gestão escolar trouxeram otimização de tempo, uma vez que processos foram acelerados e/ou automatizados, o que também culmina em menos retrabalho (pois atividades manuais às vezes necessitam de ajustes) e agilidade em arquivos e projetos.

Essa interconexão gera conectividade mútua e instantânea entre diversos indivíduos, fortalecendo o conceito de inteligência coletiva levantado pelo autor, uma inteligência baseada na união de saberes de forma coletiva e horizontal, em que nenhum conhecimento se sobrepõe ao outro, pelo contrário, eles se articulam e se somam, uma inteligência distribuída em todos os lugares.

Percebemos essa teoria se adequar à realidade do CMEI à medida que os profissionais foram conseguindo manusear as ferramentas com autonomia, na atualização de documentos e planilhas institucionais nas pastas e subpastas criadas. Na comunicação institucional, o engajamento nas redes sociais trouxe mais conectividade, dinamismo e participação da comunidade escolar, encurtando barreiras físicas e fortalecendo a interconexão entre escola, familiares e comunidade.

Quando pensamos em desburocratização de processos administrativos e institucionais permeados pelo uso das tecnologias digitais de informação e comunicação, podemos inferir que a modernização dessas demandas se dá ao passo que a gestão pedagógica e o corpo docente/ atores educacionais conseguem se apropriar dessas ferramentas digitais para utilizá-las a favor do conhecimento, da modernização e da atualização no lócus educacional, assim como pode ser visto na instituição relatada, que já está utilizando os conceitos e práticas adquiridas à favor da escola.

Percebe-se também uma melhor organização e comunicação institucional, conseguindo atingir de forma mais assertiva e participativa o corpo docente e comunidade escolar. A interconexão da cibercultura sugerida por Lévy (1999) nos remete a esses processos empregados na dinâmica das unidades escolares, assim como aconteceu vivencialmente na instituição em que atuo. No quadro a seguir, elencamos os avanços e o que ainda precisa ser alcançado na instituição referenciada:



Fonte: elaborado pela autora, 2026.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto podemos inferir que o uso das Ferramentas digitais na gestão escolar é uma prática positiva que transita em processo de atualização e implementação crescente nos espaços escolares, todavia, para que sua efetivação aconteça nas instituições de ensino, e em específico no cmei observado é necessário uma maior popularização e formação dos atores educacionais para o trabalho diário com elas, uma vez que muitos profissionais ainda sentem-se limitados para manuseá-las de forma autônoma e eficaz.

Retomando a pergunta de pesquisa de como o uso das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDICs) pode contribuir para otimizar e agilizar os processos administrativos e pedagógicos e de comunicação institucional da gestão escolar em um centro municipal de educação infantil de Natal/RN, pude inferir que a implementação dessas ferramentas gera mais conectividade quando todos podem acessar plataformas de forma simultânea, agiliza processos administrativos quando a gestão está interconectada e consegue editar arquivos cada um de um lugar distinto, melhora a comunicação institucional quando direciona conteúdos programados e alinhados, com intencionalidade pedagógica, como os que pude observar no CMEI.

Os objetivos foram alcançados uma vez que o relato de experiência pode retratar a prática vivida, além de fomentar a reflexão e discussão dos pontos favoráveis, como a dinâmica de participação, a elaboração do produto educacional e a efetivação do uso dos e-mails institucionais. Pontos ainda precisam ser ajustados para uma nova formação acerca das TDICs como um espaço com computadores disponíveis, participação de

formadores especializados na área de tecnologias da informação e um possível assessoramento para solucionar dúvidas a respeito do manejo das plataformas. O produto educacional gerado contribui diretamente na facilitação de acesso e manejo ao uso do drive, favorecendo o engajamento da equipe para a utilização da ferramenta.

O uso das TDICs na gestão escolar favorece as demandas educativas uma vez que as tecnologias digitais oferecem recursos, plataformas, aplicativos e diversas formas de armazenar e compartilhar documentos entre os atores educacionais da instituição para que de maneira coletiva consigam analisar, construir saberes, pesquisar e colaborar simultaneamente com estes profissionais que buscam a atualização.

O avanço da era digital trouxe para o mundo uma nova visão sobre a educação no tempo e no espaço: distâncias foram encurtadas, pesquisas passaram a ser realizadas de maneira simultânea em várias partes do mundo e processos administrativos foram modernizados e acelerados. Essas tecnologias também devem ser utilizadas a favor da gestão escolar para que alcancemos resultados cada vez melhores adaptando a escola a esse universo digital, todavia, sempre respeitando os limites do uso consciente dessas ferramentas tecnológicas para que a ação humana não seja desvalidada nesses processos de modernização e capacitação.

Dessa forma, o manejo das TIDCs necessita ser amplamente fortalecido, oferecido por profissionais capacitados a partir de cursos, formações e dinâmicas que tragam o educador para perto desse artefato, podendo fazer o uso de maneira apropriada e respaldada, visualizando a temática como uma aliada ao fazer do gestor ao passo que ele possa implementar de maneira efetiva o uso das ferramentas digitais na dinâmica da escola.

REFERÊNCIAS

AMARO, Beatriz Soares. **Gestão escolar auxiliada pelas tecnologias digitais de informação e comunicação**. 2024. Monografia (Especialização em Informática na Educação) – Centro de Referência em Formação e em Educação a Distância (Cefor), Instituto Federal do Espírito Santo, Vitória, 2024. Acesso em 5 jun. 2026

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 30 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.533, de 11 de janeiro de 2023**. Institui a Política Nacional de Educação Digital (PNED). Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: planalto.gov.br. Acesso em: 6 set. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Referencial de Saberes Digitais Docentes**. Brasília: MEC/SEB, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/escolas-conectadas/arquivos/saberes-digitais.pdf. Acesso em: 6 set. 2026.

KENSKI, Vani Moreira. Educação e tecnologias: o novo ritmo da informação. 7 ed.São Paulo: **Papirus**, 2010.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34, 1999.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR (**NIC.br**). **Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas escolas brasileiras: Pesquisa TIC Educação, ano 2024**. São Paulo: Cetic.br, 2025. Disponível em: cetic.br. Acesso em 26 set. 2026.

Palú, J., Arbigaus, J. de S., & Silveira, A. A. D. (2023). **PLATAFORMIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO, DA ESCOLA PÚBLICA E SUAS FORMAS DE GESTÃO: ENTRE PROMESSAS E REALIDADES.** *Revista De Ciências Humanas*, *24*(2), 160-186.

PENIN, Sônia et. Al. Progestão: c**omo articular a função social da escola com as especificidades e as demandas da comunidade?** Módulo I. Brasília: Consed, 2001.

PONTES, Helena Nascimento da Silva Alves. **A incorporação das tecnologias de informação e comunicação na gestão das escolas brasileiras**. 2022. João Pessoa, PB, 2022.

VALENTE, José Armando. **A comunicação e a educação baseada no uso das tecnologias digitais de informação e comunicação**. *Revista UNIFESO – Humanas e Sociais, Teresópolis, v. 1, n. 1, p. 141–166, 2014.