Governança Pública e Tecnologias Sociodigitais: Estudo de caso de uma escola de nível técnico em Itapeva-SP.

Fabiana dos Anjos Queiroz Silva
Paulo Sergio Pinheiro Rosa
Coorientador(a) Profa.Ma. Luciana Gonçalves Platero
Orientador(a) Profa. Ma. Márcia Freitas Abad Gonzaga

RESUMO: Este artigo tem como objetivo analisar a construção da "nova" governança pública corporativa e sua aplicação em uma escola técnica pública em Itapeva-SP, abordando desafios, dimensões e possibilidades no contexto das instituições contemporâneas. A pesquisa buscou responder à problemática de como uma governança participativa, sustentada pelo uso de tecnologias sociodigitais, pode fortalecer a gestão pública, promovendo um ambiente mais transparente, responsável e eficaz. Para abranger os objetivos propostos, a pesquisa incluiu uma revisão bibliográfica e um estudo de campo, com questionários aplicados aos colaboradores da instituição. Os dados coletados foram analisados qualitativamente e quantitativamente, identificando padrões, tendências e desafios específicos associados à implementação de práticas de governança inovadoras. A abordagem da pesquisa foi teórica, descritiva e exploratória. Os resultados indicam que a "nova" governança pública representa uma ruptura em relação aos modelos tradicionais, destacando a importância da transparência, sustentabilidade, diversidade e gestão de riscos como componentes centrais. Além disso, a adoção de uma governança inclusiva fortalece a confiança nas instituições, impulsiona a inovação e aumenta a resiliência institucional, essencial em um cenário global de mudanças contínuas. A relação com a comunidade externa foi analisada, avaliando-se como as práticas de governança impactam o ambiente externo e como a participação cidadã pode ser incorporada ao processo decisório nas instituições públicas. Conclui-se que práticas de governança transparentes e responsáveis, aliadas ao uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), são fundamentais para a eficácia organizacional e a modernização dos serviços públicos. O estudo ressalta a importância de uma gestão adaptável que atenda tanto às demandas atuais quanto às futuras, promovendo um ambiente eficiente na administração pública e na educação. A integração das novas tecnologias sociodigitais potencializa a comunicação e a interatividade entre educadores, alunos e gestores, enriquecendo o processo pedagógico e contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a transformação digital dos serviços governamentais.

Palavras-chave: cultura organizacional. escola profissional técnica; governança pública e transparência; inovação pedagógica; transformação digital e sustentabilidade.

1 - INTRODUÇÃO:

Itapeva, localizada em um município do interior do estado de São Paulo, é uma cidade com uma vasta e rica história e setores econômicos diversificados. Fundada oficialmente em 1769, sua origem remonta ao século XVII, quando era um ponto de passagem para bandeirantes que exploravam o interior do Brasil. Ao longo dos anos, Itapeva consolidou-se como um importante entreposto comercial, aproveitando sua posição estratégica nas rotas que ligam o litoral paulista ao interior do país (Prefeitura Municipal de Itapeva, 2023). Com uma população considerada e estimada em cerca de 92.324 habitantes (IBGE, 2024) e uma área de aproximadamente 1.889 km², Itapeva é uma das maiores cidades em extensão territorial no

estado de São Paulo. A economia de Itapeva é diversificada, com destaque para a agricultura, o agronegócio, a indústria e os serviços. A produção de grãos como milho, soja e feijão, além da pecuária bovina, são atividades chave, assim como as indústrias de alimentos e celulose, impulsionadas pelas plantações de eucalipto. O setor de serviços também se destaca, com Itapeva participando como polo regional, especialmente nas áreas de saúde e educação, com diversas instituições de ensino que contribuem para o desenvolvimento local (SEADE, 2023).

A educação, em particular, tem um papel fundamental no crescimento de Itapeva, com as escolas técnicas desempenhando um papel crucial na formação profissional da população. Isso reforça a importância de investimentos em tecnologias sociodigitais e práticas de governança moderna para promover e originar uma administração pública mais eficaz, eficiente e uma educação de qualidade, elementos essenciais para o desenvolvimento sustentável da cidade (IBGE, 2024). Em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), o estudo se alinha ao ODS 4 - Educação de Qualidade e ao ODS 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico.

Em uma análise das práticas de governança pública, observa-se que tecnologias sociodigitais proporcionam novos modelos de interação e participação, reforçando a importância de uma gestão pública transparente, inclusiva e responsável. Essas práticas tornam-se ainda mais relevantes em instituições educacionais, onde o desafio é preparar cidadãos para um mercado de trabalho em constante transformação, e garantir uma administração eficiente que acompanhe as demandas tecnológicas e organizacionais.

A relevância deste estudo se justifica pela necessidade crescente de modernização do setor público, especialmente em instituições educacionais, para que acompanhem as demandas da era digital. A literatura, conforme discutida por autores como Christensen (1997), Castells (2013), Brynjolfsson e McAfee (2014), Braghini e Silva (2021), têm destacado a importância de analisar e compreender os impactos e conflitos dessas transformações, bem como de desenvolver estratégias para lidar com os desafios que surgem, enfatizam a importância de compreender os impactos das inovações tecnológicas nas organizações. Christensen (1997) e Castells (2013) têm abordado o impacto desses fenômenos na dinâmica econômica, social e organizacional. Autores como Cruz (2013) e De Moura e Aragão (2020) destacam a importância da governança corporativa no setor público para promover a eficiência, eficácia, transparência, limpidez e *accountability*[1] na gestão e direção dos recursos públicos.

[1] O termo *accountability* foi popularizado por Roger Connors, Tom Smith e Craig Hickman, os autores definem *accountability* como um senso de responsabilidade por resultados, tanto individual quanto coletivo.

Vieira e Barreto (2019) ampliam essa discussão ao abordar a relação entre governança, integridade e gestão de riscos, ressaltando a necessidade de integração desses elementos para promover uma atuação responsável e ética. No contexto específico das escolas profissionais técnicas, essas transformações apresentam tanto oportunidades, quanto desafios que precisam ser enfrentados para garantir a eficácia e a adaptabilidade dessas instituições.

Diante desse cenário, o presente estudo investiga o impacto da combinação entre Governança Pública e Tecnologias Sociodigitais na cultura organizacional e na gestão de uma escola profissional técnica pública em Itapeva, visando responder à seguinte questão de pesquisa: de que contorno essa integração influencia a eficiência administrativa e a adaptabilidade da cultura organizacional em um contexto educacional público? A hipótese central é de que a adoção dessas inovações tecnológicas pode promover uma governança mais adaptável e eficiente, resultando em uma melhor prestação de serviços educacionais, ao mesmo tempo que traz desafios específicos, como a adaptação dos colaboradores e a gestão de mudanças.

Utilizando uma metodologia qualitativa, com estudos de caso, análise documental e entrevistas semiestruturadas com gestores e colaboradores da escola técnica, este trabalho busca identificar os desafios e as oportunidades que surgem com a implantação de tecnologias sociodigitais na governança educacional. O objetivo é oferecer subsídios para o desenvolvimento de uma cultura organizacional mais adaptável e inovadora, que promova um ambiente de trabalho eficiente e transparente, melhorando a qualidade da educação e contribuindo para o desenvolvimento sustentável de Itapeva. Com essas contribuições, espera-se que o estudo possa orientar políticas públicas e estratégias organizacionais que promovam uma educação mais alinhada com as exigências da era digital.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 - Governança Pública: A Chave para um Futuro Sustentável.

A governança pública é o modo como as instituições públicas são criadas e ao processo de tomada de decisão que envolve a participação de diversos agentes, como o governo, o setor privado e a sociedade civil. De acordo com a revisão conceitual de Teixeira e Gomes (2019) em Governança Pública, a governança pública atual busca promover a transparência, a responsabilidade e a participação cidadã nas políticas públicas. A introdução das tecnologias sociodigitais tem sido um elemento essencial para mudar e modernizar a administração.

Ademais, as redes sociais, os sistemas de gestão digital e as plataformas de governança são exemplos de ferramentas que facilitam ainda mais a interação e colaboração em redes. De

acordo com Cristóvam, Saikali e Souza (2020), em Governo Digital na Implementação de Serviços Públicos para a Concretização de Direitos Sociais no Brasil (2020), ressalta que a implementação desses procedimentos na gestão pública tem o potencial gigantesco de melhorar significativamente a prestação de serviços, tornando-os mais acessíveis e transparentes para os cidadãos brasileiros.

O uso das metodologias digitais em escolas, especialmente em escolas técnicas, tem o potencial de melhorar a administração e o funcionamento dessas instituições. Como afirmado por Medeiros *et al*. (2018), a incorporação de tecnologias digitais na educação técnica tem o potencial de revolucionar o ensino, pois oferece recursos pedagógicos inovadores, permite e admite que os alunos aprendam de forma e modo personalizado. No entanto, Silva (2020) destaca que, mesmo com a revolução dessas tecnologias, as escolas dependem de uma infraestrutura de qualidade para implementar tais metodologias, tendo em vista que estudantes e educadores necessitam de acesso de qualidade às tecnologias.

A implementação de tecnologias sociodigitais apresenta alguns obstáculos. O investimento significativo em infraestrutura tecnológica, treinamento contínuo dos funcionários e mudanças na cultura organizacional são necessários para se adaptar e aperfeiçoar-se às novas tecnologias. A resistência dos funcionários à mudança é um grande problema que as instituições educacionais enfrentam (Nóbrega, 2019). Esses funcionários e colabores podem ter dificuldade em se harmonizar e adaptar a novos procedimentos e sistemas digitais.

Portanto, é necessário um plano de governança claro para usar tecnologias sociodigitais. Esse plano deve incluir suporte técnico contínuo, gestão de mudanças e políticas de segurança da informação. Rodrigues (2021) destaca que a falta de planejamento e de uma abordagem sistemática pode resultar em uma utilização ineficiente das tecnologias e em frustrações, tanto para os gestores quanto para os usuários finais.

2.2 - Impacto das Tecnologias Sociodigitais na Gestão Escolar Técnica.

A integração de tecnologias sociodigitais na gestão pública tem revolucionado o ambiente educacional, especialmente em instituições de nível técnico, que se caracterizam pelo seu enfoque prático e aplicado. Silva e Santos (2018) argumentam que as tecnologias digitais, quando integradas adequadamente ao ambiente escolar, podem facilitar a gestão administrativa, volvendo-a mais transparente, eficaz e eficiente, onde o uso de sistemas de gestão *online,* permite uma comunicação mais fluida e direta entre alunos, professores e gestores. O principal impacto ressaltado foi a melhoria significativa na organização dos registros acadêmicos e na comunicação interna, corroborando com a pesquisa de Oliveira (2019), que destaca a digitalização como um facilitador da gestão documental em instituições de ensino.

Além disso, Fernandes (2020) aponta que as tecnologias sociodigitais podem ser catalisadoras de um ensino mais interativo e engajador e a implementação de plataformas de aprendizado virtual e ferramentas de colaboração *online* tem permitido aos professores uma maior flexibilidade no planejamento de aulas e na realização de atividades pedagógicas, resultando em maior engajamento dos alunos. Esses achados são consistentes com os estudos de Gomes (2021), que analisa como a tecnologia educacional pode enriquecer a experiência de aprendizagem, promovendo a personalização do ensino e a autonomia dos estudantes.

No entanto, a transição para um modelo de gestão mais tecnológico também apresenta desafios. Segundo Carvalho (2019), a resistência ao uso de novas tecnologias pode ser um obstáculo significativo, principalmente devido à falta de treinamento adequado dos docentes e administradores. Portanto, a implantação de tecnologias sociodigitais na gestão pública educacional, não é apenas e exclusivamente uma questão de instalar novos sistemas, mas também de adaptar a cultura organizacional para maximizar os benefícios dessas ferramentas. A partir das discussões presentes no estudo de Braghini e Silva (2021), pode-se observar que a preservação da justiça social e a promoção de um mercado de trabalho justo e sustentável dependem de ações transformativas[2] que vão além das medidas afirmativas tradicionais.

A simples adoção de medidas afirmativas, embora necessárias, não é suficiente para resolver as profundas desigualdades no mercado de trabalho. Braghini e Silva (2021) argumentam que é imperativo implementar ações transformativas que promovam a inclusão de trabalhadores no mercado formal, aperfeiçoem e melhorem as condições de trabalho, e essas ações devem ser direcionadas para combater a precarização do trabalho e garantir empregos estáveis e bem remunerados, essenciais para a justiça social. A intervenção estatal é crucial para garantir a justiça social e combater práticas como o *dumping* social[3] e assim a promoção de um mercado de trabalho decente e a implementação de políticas públicas dinâmicas e eficazes, são fundamentais e basilares para alcançar um futuro mais sustentável, justo e equitativo.

Brynjolfsson e McAfee (2014) discutem a "segunda era da máquina", enquanto Castells (2013) aborda as mudanças estruturais na sociedade em rede. Brynjolfsson e McAfee (2014) argumentam que estamos vivendo uma segunda era das máquinas, caracterizada por avanços significativos em tecnologias digitais, automação e inteligência artificial, estas tecnologias estão revolucionando a produtividade e a economia, mas também apresentam desafios

[2] Segundo Feres Júnior, Campos, Daflon e Venturini (2018), a ação afirmativa envolve programas que conferem recursos ou direitos especiais a grupos sociais desfavorecidos, com o objetivo de promover a igualdade.
[3] Segundo Silva e Novaes (2017), o *dumping* social no Brasil consiste na prática de empresas que violam direitos trabalhistas para reduzir custos, prejudicando trabalhadores e distorcendo a concorrência no mercado.

consideráveis para o mercado de trabalho, assim, a automação, por exemplo, tem o potencial de substituir uma vasta gama de tarefas humanas, levando a um deslocamento significativo de empregos.

Desta maneira, Brynjolfsson e McAfee (2014) defendem a criação de sistemas educacionais que preparem melhor os indivíduos para as demandas e pleitos de um mercado de trabalho em devotada mudança. Entretanto, além disso, políticas de bem-estar social precisam ser adaptadas para fornecer uma rede de segurança adequada para aqueles afetados pela automação e outras formas de Disrupção[4] tecnológica. A integração de tecnologias sociodigitais disruptivas no mercado de trabalho apresenta tanto oportunidades quanto desafios, enquanto as inovações tecnológicas podem impulsionar a produtividade e criar novas formas de emprego, elas também podem levar a desigualdades e exclusões significativas. Portanto, é crucial que as políticas públicas sejam proativas em garantir que todos os membros e componentes da sociedade possam se beneficiar das mudanças tecnológicas, promovendo uma transição inclusiva, equitativa e justa para a segunda era das máquinas e a sociedade em rede.

A governança pública, tem se sobressaído como um elemento e fenômeno fundamental para o bom funcionamento e operacionalidade das organizações e instituições. Segundo Cruz (2013), a prática de governança e direção corporativa no setor público federal pode ser compreendida como um conjunto de mecanismos, processos e estruturas que visam garantir a eficiência, transparência, responsividade[5] e *accountability* na gestão e administração dos recursos públicos. Por sua vez, De Moura e Aragão (2020) discutem a governança corporativa na administração pública, destacando a importância de compreender e praticar o conceito para promover uma gestão eficaz e responsável. Vieira e Barreto (2019) ampliam essa ponderação ao abordar a relação entre governança, gestão de riscos e integridade, para os autores, a integração desses elementos pode gerar importância às agências públicas e corporativas, fortalecendo a tomada de decisão e mitigando possíveis falhas e irregularidades. Nesse sentido, a articulação entre governança, gestão de riscos e integridade é essencial para promover uma atuação responsável, sustentável e ética, tanto no setor público, tanto quanto no setor privado.

3 - METODOLOGIA

A metodologia empregada neste estudo segue as orientações de Gil (2010), que destaca a importância da utilização de técnicas de pesquisa adequadas para a efetivação da investigação.

---

[4] A disrupção ocorre quando uma nova tecnologia ou inovação rompe com padrões tradicionais, transformando profundamente mercados, o cotidiano das pessoas e até o funcionamento de uma sociedade Christensen (1997).

[5] A responsividade, segundo Braga e Gomes (2018), é o princípio de agir de forma eficiente e eficaz diante das demandas existentes, sendo apoiada às TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação).

As técnicas de pesquisa são estratégias que operacionalizam os métodos, incluindo a coleta de dados, que envolve a definição do público-alvo, a preparação dos instrumentos e a programação da coleta de informações. A pesquisa foi realizada em uma escola profissional técnica pública localizada no município de Itapeva, São Paulo, que oferece ensino médio integrado e técnico profissionalizante, com o objetivo de formar cidadãos autônomos e críticos, atendendo às demandas sociais e profissionais contemporâneas.

O procedimento técnico adotado constituiu numa combinação de revisão bibliográfica e estudo de campo. A pesquisa de campo utilizada do tipo descritiva, com o objetivo de esclarecer as características da realidade estudada e identificar problemas específicos. Triviños (1987) destaca que a pesquisa descritiva é utilizada quando o pesquisador busca conhecer uma determinada comunidade, seus valores, características e problemas culturais. Este método permite a coleta e tratamento de informações detalhadas e específicas sobre o tema em estudo, sem explorar as razões por trás das características observadas.

Vergara (2000) ressalta que a pesquisa descritiva expõe e desvenda as características de um fenômeno ou população, estabelecendo correlações entre variáveis e determinando sua natureza, sem o compromisso de explicar os fenômenos, embora forneça a base para tal elucidação. Além disso, foi realizada uma revisão bibliográfica, conforme as orientações de Fonseca (2002), que envolve a análise de citações teóricas publicadas em meios eletrônicos e impressos, como artigos científicos, livros e páginas da web, permitindo ao pesquisador compreender o estado atual da pesquisa sobre o tema.

A pesquisa de campo permaneceu conduzida na escola técnica em Itapeva, utilizando questionários semiestruturados aplicados por meio do Google Forms. A população-alvo foi composta por setenta colaboradores da instituição, incluindo professores, funcionários administrativos e gestores, dos quais quarenta e quatro indivíduos responderam a amostragem voluntariamente. Vergara (2000) define a população como o conjunto de elementos e subsídios que possuem as características que serão objeto de estudo, enquanto Bonafini (2015) explica que uma amostra é um subconjunto representativo dessa população. Neste estudo, a amostra configurou selecionada por conveniência, buscando representar adequadamente os diferentes segmentos e níveis hierárquicos da escola.

Os dados foram coletados e recolhidos por meio de questionários semiestruturados, que combinaram questões abertas e fechadas. Marconi e Lakatos (2013) destacam que o questionário é uma ferramenta de coleta de dados formada por diversas perguntas que precisam ser respondidas sem a necessidade do comparecimento de um entrevistador. Os temas abordados incluíram a percepção das mudanças na cultura organizacional, os desafios

enfrentados em relação à adaptação às novas tecnologias e as estratégias de governança adotadas pela instituição.

A abordagem metodológica foi qualiquantitativa, utilizando métodos estatísticos para a análise dos dados quantitativos, com resultados apresentados em tabelas, quadros e gráficos. A análise qualitativa consentiu realizada de forma descritiva, buscando padrões, tendências e relações entre os dados obtidos. Oliveira (2010) explica que as séries estatísticas organizam dados em uma ordem de classificação, considerando o fenômeno estudado, o local e o período de análise.

Creswell e Clark (2007) descrevem a abordagem mista como uma tipologia que combina dados qualitativos e quantitativos, permitindo uma triangulação que compara os dados coletados de diferentes fontes. Esta metodologia significou utilizada para garantir uma análise abrangente e integrada das informações coletadas.

A revisão bibliográfica esteve conduzida utilizando fontes confiáveis e relevantes, desempenhando um papel crucial na construção do referencial teórico do estudo. Gil (2010) destaca que a pesquisa bibliográfica e documental utiliza fontes escritas, enquanto a pesquisa de campo coleta informações diretamente das pessoas. Esta pesquisa também considerou aspectos éticos, garantindo o consentimento informado dos participantes e a confidencialidade dos dados coletados.

Por fim, esta metodologia visa fornecer uma análise detalhada das percepções e desafios enfrentados pelos colaboradores da escola profissional técnica de Itapeva em relação à implantação da Governança Pública e das Tecnologias Sociodigitais. A pesquisa descritiva, ao registrar os fatos observados sem interferir neles, compreendeu as características da população estudada e identificou possíveis contradições ou incoerências nos dados coletados. Esta abordagem permitiu ao pesquisador obter uma visão abrangente e detalhada das questões investigadas, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias eficazes para a governança pública e a adoção de tecnologias sociodigitais na instituição estudada.

4 - RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Impactos das tecnologias disruptivas e sociodigitais na cultura organizacional.

Os resultados da pesquisa revelaram que a introdução de economias disruptivas e tecnologias sociodigitais na escola técnica pública de Itapeva provocou mudanças significativas na cultura organizacional da instituição. A digitalização de processos educacionais, como a implementação de plataformas de ensino à distância, e a adoção de práticas inovadoras de gestão foram identificados como principais impulsionadores dessas transformações. Essas

mudanças trouxeram consigo uma maior flexibilidade e eficiência nas operações da escola, mas também desafios relacionados à adaptação dos colaboradores a essas novas tecnologias.

O gráfico 1 destaca o impacto positivo da governança pública na gestão escolar. A maioria dos colaboradores indicou que as práticas de governança contribuíram positivamente para a eficiência da gestão. O gráfico 2 demonstra que a maioria dos colaboradores percebeu um impacto positivo das tecnologias sociodigitais na cultura organizacional, principalmente em termos de flexibilidade e eficiência. Os dados mostram que melhorou significativamente a influência das tecnologias na cultura organizacional.

Gráfico 1 – Impacto da Governança na Gestão Escolar.

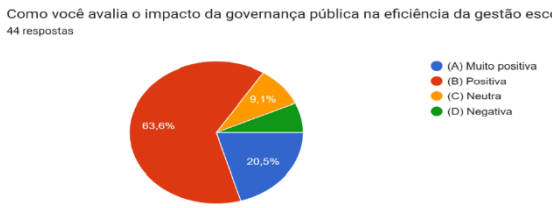
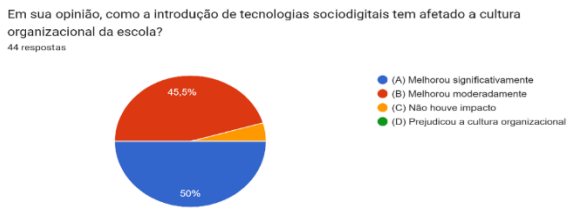


Gráfico 2 – Tecnologias Sociodigitais afetam a cultura organizacional.



Fonte : Dados da pesquisa (2024)

No contexto educacional, a governança transparente e participativa é essencial para garantir a qualidade do ensino e a otimização dos recursos. Ao envolver professores, alunos, pais e comunidade nas decisões sobre a gestão escolar, é possível identificar e solucionar problemas de forma mais eficiente. O uso de plataformas digitais pode facilitar a comunicação, o acesso à informação e a participação de todos os envolvidos no processo educativo.

A implementação de tecnologias digitais nas organizações, como apontam diversos estudos, tem um impacto significativo nas práticas de trabalho e na cultura organizacional. A automação de processos e a utilização de ferramentas digitais promovem maior agilidade e eficiência, mas exigem investimentos em infraestrutura e capacitação dos colaboradores. A escola técnica de Itapeva serve como exemplo dessa transformação, com a adoção de plataformas de gestão e ensino à distância contribuindo para a construção de uma cultura mais digital e colaborativa. Contudo, a análise dos resultados indica que a adaptação cultural e o treinamento contínuo são desafios persistentes nesse processo de transformação.

4.2 - Desafios e Estratégias de Adaptação dos Colaboradores:

Os colaboradores da escola técnica enfrentaram desafios significativos em relação à adaptação às novas tecnologias e práticas organizacionais. A falta de habilidades digitais, a resistência à mudança e a necessidade de atualização constante foram citadas como principais obstáculos. No entanto, foram identificadas também estratégias de adaptação, como programas de capacitação e treinamento, incentivos à aprendizagem contínua e o estabelecimento de uma

cultura de compartilhamento e colaboração de conhecimento e técnicas, entre os membros da equipe.

O gráfico 3 apresenta os desafios enfrentados pelos colaboradores. Os principais desafios enfrentados pelos colaboradores incluem a falta de treinamento e a resistência à mudança e a dificuldade em entender as tecnologias. O gráfico 4 avalia a eficácia da integração das tecnologias na prática pedagógica. Os dados evidenciam que há uma integração eficaz das tecnologias com a prática pedagógica.

Gráfico 3 – Desafios de adaptação as tecnologias.

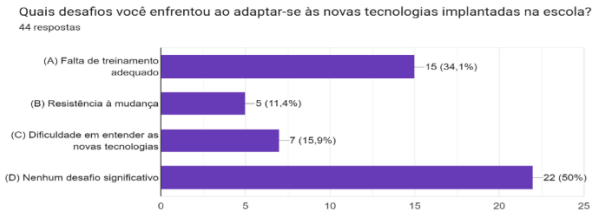
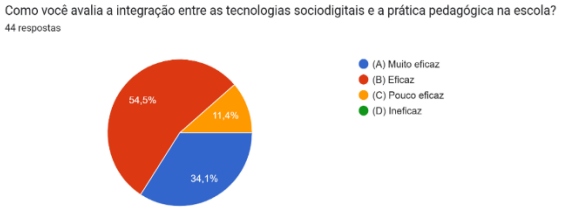


Gráfico 4 – Integração tecnologias e prática pedagógica.



Fonte : Dados da pesquisa (2024)

A implementação de novas tecnologias nas organizações frequentemente encontra resistência por parte dos colaboradores. A falta de treinamento e a dificuldade em entender as novas ferramentas são os principais desafios, mesmo que muitos afirmem não ter enfrentado problemas. Para superar essa resistência, é fundamental oferecer treinamentos contínuos e adaptar a cultura organizacional para que acolha as inovações.

As tecnologias digitais sugerem que, quando bem integradas, aumentam a personalização do ensino e promovem maior engajamento dos alunos. No entanto, a análise dos dados mostra que, apesar de melhorias, há margem para maior integração.

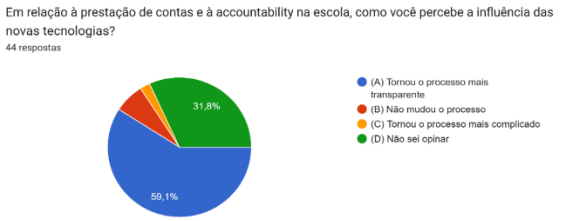
4.3 - Governança e Gestão dos Recursos:

A implementação de práticas de governança, como a definição de políticas claras, a prestação de contas e o envolvimento das partes interessadas, foi fundamental para promover uma cultura organizacional mais responsável e ética. Além disso, uma governança eficaz também se mostrou essencial para mitigar os riscos associados às transformações provocadas pelas economias disruptivas e tecnologias sociodigitais.

O gráfico 5 mostra que a maioria dos colaboradores percebeu melhorias na transparência da gestão com a adoção de práticas de governança pública. O gráfico 6 aponta que as tecnologias estão influenciando a prestação de contas e *accountability*. Contata-se que a maioria indicou que tornou o processo mais transparente. Ressalta a importância da digitalização na gestão documental, o que corrobora os resultados que mostram que as tecnologias facilitaram esse processo.

Gráfico 5 – Percepção da transparência na gestão.

Gráfico 6 – Influência das novas tecnologias em relação a prestação contas.

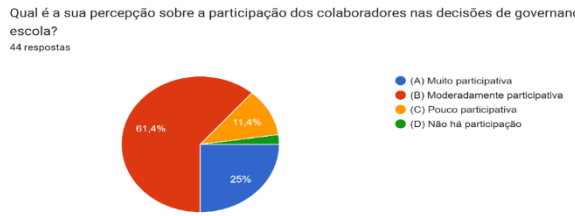


Fonte : Dados da pesquisa (2024)

Os resultados mostram que a percepção da transparência melhorou, mas há espaço para aprimorar. A implementação de práticas de prestação de contas mais frequentes e o envolvimento dos colaboradores nas decisões de gestão são essenciais para aumentar essa percepção. Contudo, a implementação de plataformas que permitam uma auditoria constante pode aprimorar ainda mais a prestação de contas, reforçando a governança.

O gráfico 7 apresenta a percepção dos colaboradores na participação nas decisões da governança educacional. Os resultados sugerem que a participação dos colaboradores é moderada, mas poderia ser intensificada.

Gráfico 7 – Participação dos colaboradores nas decisões de governança.



Fonte : Dados da pesquisa (2024)

A participação dos colaboradores nas decisões de governança é um aspecto central da transparência organizacional. Enfatiza-se a importância da responsividade nas decisões organizacionais. Propostas de melhorias incluem a criação de fóruns de participação contínua e o incentivo à colaboração ativa na tomada de decisões.

4.4 - Considerações à luz da literatura:

Os resultados obtidos corroboram com estudos anteriores que destacam a importância da governança pública corporativa e da adaptação organizacional para enfrentar os desafios pelas economias disruptivas e tecnologias sociodigitais. Nesse sentido, estratégias de capacitação, incentivo à inovação e fortalecimento da governança são essenciais para garantir e avalizar uma transição e trajetória bem sucedida para uma era digital.

O gráfico 8 destaca que a adoção de tecnologias sociodigitais contribui em muito para a gestão mais sustentável na escola. O gráfico 9 indica que a administração e a gestão foram

as áreas mais beneficiadas pela implementação das novas tecnologias, seguidas pelos processos pedagógicos.

Gráfico 8 – Contribuição das tecnologias para gestão mais sustentável.

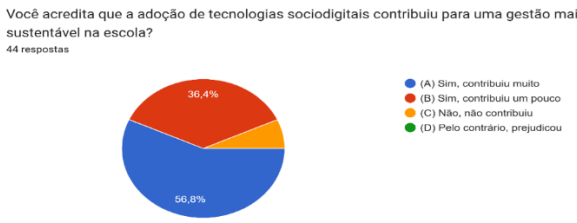
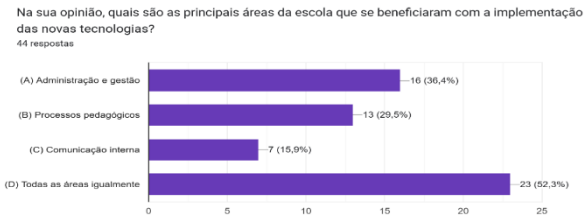


Gráfico 9 – Áreas que beneficiaram com a implementação das novas tecnologias.



Fonte : Dados da pesquisa (2024)

Os resultados indicam uma percepção positiva, mas é possível sugerir que a implementação de práticas de governança verde, que integrem tecnologias sustentáveis e processos de economia verde, pode amplificar os impactos positivos.

Destaca-se o impacto positivo da digitalização na gestão escolar, especialmente na eficiência dos processos administrativos e pedagógicos. Isso reflete uma tendência crescente de escolas técnicas adotarem tecnologias para melhorar suas operações diárias e o desempenho escolar. Apontam que a tecnologia permite maior eficiência na gestão administrativa e pedagógica. A análise dos dados reforça a importância de continuar investindo nessas áreas, mas também sugere a necessidade de ampliação das tecnologias para outras áreas, como comunicação e integração com a comunidade externa.

O gráfico 10 indica nos resultados que a escola está moderadamente preparada para os desafios futuros, mas recomendam-se ações proativas, como o investimento em tecnologias emergentes e na capacitação contínua dos colaboradores.

Gráfico 10 – Preparação da escola para enfrentar desafios futuros.

Fonte : Dados da pesquisa (2024)

A preparação da escola para enfrentar os desafios futuros é central para a continuidade das melhorias na gestão. Sugere-se que estratégias de governança digital bem estruturadas são essenciais para enfrentar os desafios. Essas análises, baseadas no referencial teórico, recomendam um caminho de adaptação tecnológica e melhorias contínuas na governança pública e corporativa na gestão escolar, alinhadas aos desafios e oportunidades apresentados pelas tecnologias sociodigitais. Entende-se que os resultados esperados indicam que a adoção

de inovações tecnológicas pode levar a uma cultura organizacional mais adaptável e eficiente, mas também apresenta desafios significativos, como a adaptação dos colaboradores e a gestão das mudanças. A discussão enfatiza a importância de uma governança pública que seja proativa e inovadora, capaz de enfrentar os desafios da era digital e promover uma administração mais transparente, responsável e ética.

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa demonstrou que a implementação de práticas de governança pública e o uso de tecnologias sociodigitais na escola técnica de Itapeva resultaram em melhorias significativas na gestão e na cultura organizacional. A transparência aumentou, a integração das tecnologias com os processos pedagógicos avançou e a eficiência da gestão escolar foi otimizada. A integração dessas tecnologias favoreceu também a personalização do ensino e o engajamento dos alunos, respondendo ao objetivo principal de avaliar o impacto das inovações tecnológicas na gestão escolar.

No entanto, foram identificados alguns desafios como a resistência de parte dos colaboradores às novas tecnologias e a necessidade de explorar mais o potencial das ferramentas digitais no processo de ensino-aprendizagem. Para superar esses desafios, a escola pode investir em capacitação contínua dos colaboradores, promover a inovação pedagógica e manter uma cultura de governança transparente e participativa. Esse envolvimento contribuiu para uma gestão mais responsável e uma prestação de contas mais clara, aspectos fundamentais para a substituição e resiliência da instituição.

A pesquisa conclui que a combinação de governança pública e tecnologias sociodigitais tem o potencial de transformar a gestão educacional, tornando-a mais eficiente e transparente. No entanto, é fundamental que a escola continue investindo em estratégias para garantir que as tecnologias sejam utilizadas de forma eficaz e que contribuam para a melhoria dos resultados educacionais. Dessa forma, os resultados confirmam as hipóteses do estudo, mas também indicam que o sucesso sustentável depende de uma abordagem holística que aborde tanto as oportunidades quanto os desafios da transformação digital.

Em um contexto mais amplo, a pesquisa reforça a importância da governança como um fator fundamental para o sucesso de qualquer organização. A governança, quando combinada com a promoção da integridade e a gestão de riscos, fortalece as instituições e as torna mais resilientes e competitivas.

Referências

BONAFINI, Fernanda César. **Probabilidade e estatística**. São Paulo: Pearson. 2015.

BRAGA, Lamartine Vieira; GOMES, Ricardo Corrêa. **Participação eletrônica, efetividade governamental e accountability.** Enap - Escola Nacional de Administração Pública, janeiro/março de 2018. Disponível em: https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1017/1947. Acesso em: 20 set. 2024.

BRAGHINI, Marcelo; SILVA, Juvênio B. Economia verde e mercado de trabalho: uma ação transformativa para além da afirmativa. **Revista Eletrônica da Faculdade de Direito de Franca**, [S. l.], v. 16, n. 2, 2021. Disponível em: https://revista.direitofranca.br/index.php/refdf/article/download/1322/pdf. Acesso em: 01 jul. 2024.

BRYNJOLFSSON, E., & MCAFEE, A**. A segunda era da máquina: trabalho, progresso e prosperidade em uma época de tecnologias brilhantes.** WW Norton & Company, 2014. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4312922/mod_resource/content/2/Erik%20-%20The%20Second%20Machine%20Age.pdf. Acesso em: 04 mar. 2024.

CARVALHO, A. M. de. **Desafios da Implementação de Tecnologias na Educação Pública.** São Paulo: Editora Universitária, 2019.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede.** Paz e Terra, 2013.

CHRISTENSEN, C.M. **O dilema do inovador: quando as novas tecnologias levam à falência de grandes empresas.** Imprensa de revisão de negócios de Harvard, 1997.

CRESWELL, J. W.; PLANO CLARK, V. L. **Designing and conducting mixed methods research.** Journal of Mixed Methods Research, vol.1, pp.112-133, 2007.

CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva; SOIKALI, Lucas Besson; SOUSA, Thanderson Pereira de. **Governo Digital na Implementação de Serviços Públicos para a Concretização de Direitos Sociais no Brasil.** Revista de Direito, v. 43, n. 89, p. 209, 2020. Disponível em: https://www.scielo.br/j/seq/a/f9mk84ktBCQJFzc87BnYgZv/?lang=pt&format=pdf. Acesso em: 31 ago. 2024.

CRUZ, Claudio Silva. **A Prática de Governança Corporativa no setor Público Federal.** Revista do TCU – Tribunal de Contas da União, p. 20 a 27, mai/ago/2013. Disponível em: https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/85/0. Acesso em: 26 Abr. 2024.

DE MOURA, Pedro Jácome Junior, & ARAGÃO, I. **Governança Corporativa na Administração Pública: Teoria e Prática.** Saraiva Educação, 2020.

FERES JÚNIOR, J., CAMPOS, L.A., DAFLON, V.T., and VENTURINI, A.C. **História da ação afirmativa no Brasil.** In: Ação afirmativa: conceito, história e debates [online]. Rio de Janeiro: EDUERJ, 2018, pp. 65-89. Sociedade e política collection. ISBN: 978-65-990364-7-7. Disponível em: https://doi.org/10.7476/9786599036477.0006. Acesso em: 08 set. 2024.

FERNANDES, L. O. **Tecnologias Digitais e Inovação Pedagógica.** Rio de Janeiro: Editora Moderna, 2020.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, R. **Personalização do Ensino Através da Tecnologia.** Belo Horizonte: Editora Educação Futura, 2021.

IBGE - **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cidades e Estados: Itapeva-SP.** Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/itapeva/panorama. Acesso em: 04 set. 2024.

MEDEIROS, J., et al. **Impactos das Tecnologias Digitais na Educação** Técnica. Revista de Educação Técnica, 25(3), 123-140, 2018.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. **Metodologia do Trabalho Científico.** 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

NÓBREGA, R. **Desafios na Implementação de Tecnologias em Escolas Públicas.** Revista de Gestão Pública, 22(1), 45-58, 2019.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **O Ensino Médio perante a obrigatoriedade ampliada: que lições podemos tirar de experiências observadas?** Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos, Brasília, v. 91, p. 10-26, 2010.

OLIVEIRA, T. J. de. **A Digitalização da Gestão Documental em Escolas.** Curitiba: Editora Acadêmica, 2019.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVA. **História de Itapeva.** Disponível em: https://www.itapeva.sp.gov.br/. Acesso em: 03 set. 2024.

RODRIGUES, M. Estratégias de Governança na Era Digital. **Revista de Governança e Políticas Públicas**, 19(4), 211-230, 2021.

SEADE - **Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados. Perfil dos Municípios Paulistas: Itapeva.** Disponível em: http://perfil.seade.gov.br. Acesso em: 06 set. 2024.

SILVA, Leda Maria Messias da; NOVAES, Milaine Akahoshi. **Dumping social no judiciário trabalhista brasileiro.** Jus Navigandi, Teresina, ano 22, n. 58448, 2017. Disponível em: https://jus.com.br/artigos/58448/dumping-social-no-judiciario-trabalhista-brasileiro. Acesso em: 11 set. 2024.

SILVA, E. L. da; SANTOS, M. F. dos. **Tecnologia e Eficiência Administrativa em Instituições de Ensino.** Porto Alegre: Editora PUCRS, 2018.

SILVA, Jaciane Gomes Sousa De Lima. **Novas tecnologias e gestão escolar: desafios e possibilidades.** VI CONEDU - Vol 3. Campina Grande: Realize Editora, p. 1130-1144, 2020. Disponível em: https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/65472. Acesso em: 14 abr. 2024.

TEIXEIRA, A. F.; GOMES, R. C. **Governança pública: uma revisão conceitual.** Revista do Serviço Público, [S. l.], v. 70, n. 4, p. 519-550, 2019. DOI: 10.21874/rsp.v70i4.3089. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5422. Acesso em: 28 ago. 2024.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

VIEIRA, F., & BARRETO, A. **Governança, Integridade e Gestão de Riscos: Interligações e Desafios para a Administração Pública.** Editora FGV, 2019.

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

- O Sr.(a) _____ está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a) da pesquisa: **Desafios e potencialidades da Governança Pública e das Tecnologias Sociodigitais em uma escola pública de nível técnico em Itapeva-SP.**

- Está pesquisa que está sob a responsabilidade do(s) pesquisador(es) : **Daniela Lopes Camargo; Erica de Fatima Nébias Espanha; Fabiana dos Anjos Queiroz Silva; Paulo Sergio Pinheiro Rosa; Orientador(a) Profa. Ma. Márcia Freitas Abad Gonzaga, Endereço de e-mail: marcia.gonzaga@fatec.sp.gov.br**

- Nesta pesquisa pretendemos **analisar como a combinação de Governança Pública e Tecnologias Sociodigitais pode impactar a atuação de uma escola técnica pública em Itapeva, São Paulo.**

Declaro que foi entregue/enviado fisicamente/digitalmente todas as informações relativas à pesquisa, sendo elas: objetivos, justificativa, metodologia, riscos, benefícios, garantia de sigilo e privacidade e explicitação da garantia a ressarcimento. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações sobre a pesquisa e me retirar sem prejuízo ou penalidade. Declaro que concordo em participar. Recebi uma cópia deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler sobre a pesquisa e esclarecer as minhas dúvidas.

____Itapeva_____, ___03_____ de ____Setembro_____ de 2024_.

_____

Assinatura do(a) participante

´*No caso de o TCLE ser produzido digitalmente, o participante deve indicar consentimento (ou não) por meio de uma das alternativas abaixo:

(x) Sim, aceito participar da pesquisa.

( ) Não, recuso participar da pesquisa.

Para que possa participar da pesquisa acesse (https://forms.gle/bhviPcTnggPucvuU7).

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COLABORADORES, GESTORES E PROFESSORES.

Aqui estão 10 questões que foram utilizadas no questionário para elucidar a pesquisa sobre a "nova" governança pública e tecnologias sociodigitais em uma escola técnica pública:

1 - Como você avalia o impacto da governança pública na eficiência da gestão escolar?
(A) Muito positiva
(B) Positiva
(C) Neutra
(D) Negativa

2 - Em sua opinião, como a introdução de tecnologias sociodigitais tem afetado a cultura organizacional da escola?
(A) Melhorou significativamente
(B) Melhorou moderadamente
(C) Não houve impacto
(D) Prejudicou a cultura organizacional

3 - Quais desafios você enfrentou ao adaptar-se às novas tecnologias implantadas na escola?
(A) Falta de treinamento adequado
(B) Resistência à mudança
(C) Dificuldade em entender as novas tecnologias
(D) Nenhum desafio significativo

4 - Como você avalia a integração entre as tecnologias sociodigitais e a prática pedagógica na escola?
(A) Muito eficaz
(B) Eficaz
(C) Pouco eficaz
(D) Ineficaz

5 - Na sua percepção, a transparência na gestão melhorou com a adoção de práticas de governança pública?
(A) Sim, muito
(B) Sim, um pouco
(C) Não mudou
(D) Não, piorou

6 - Em relação à prestação de contas e à *accountability* na escola, como você percebe a influência das novas tecnologias?
(A) Tornou o processo mais transparente
(B) Não mudou o processo
(C) Tornou o processo mais complicado
(D) Não sei opinar

7 - Qual é a sua percepção sobre a participação dos colaboradores nas decisões de governança da escola?
(A) Muito participativa
(B) Moderadamente participativa
(C) Pouco participativa
(D) Não há participação

8 - Você acredita que a adoção de tecnologias sociodigitais contribuiu para uma gestão mais sustentável na escola?
(A) Sim, contribuiu muito
(B) Sim, contribuiu um pouco
(C) Não, não contribuiu
(D) Pelo contrário, prejudicou

9 - Na sua opinião, quais são as principais áreas da escola que se beneficiaram com a implementação das novas tecnologias?
(A) Administração e gestão
(B) Processos pedagógicos
(C) Comunicação interna
(D) Todas as áreas igualmente

10 - Como você avalia a preparação da escola para enfrentar os desafios futuros relacionados à governança e tecnologias sociodigitais?
(A) Muito bem preparada
(B) Moderadamente preparada
(C) Pouco preparada
(D) Não preparada

Essas questões foram elaboradas para capturar diferentes aspectos da pesquisa, focando na percepção dos diretores, professores e funcionários administrativos sobre a influência das práticas de governança pública e a adoção de tecnologias sociodigitais na escola.