



ISSN 1981 - 3031

POSSIBILIDADES E LIMITES DO USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NAS ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS: O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR

Gilvanilda Vilar Carvalho BULHÕES/PPGE/UFAL

RESUMO: Neste artigo discute-se o papel do gestor escolar na integração das TIC na escola. Realizou-se um estudo de caso para verificar qual o comportamento do diretor em relação à utilização das tecnologias de informação e da comunicação no seu dia a dia, no trabalho na escola e; levantar informações e necessidades das escolas com relação à infraestrutura, formação continuada e planejamento para uso dos recursos tecnológicos disponíveis na escola. Evidenciou-se a necessidade de promover formação continuada, a fim de introduzir os gestores na cultura informática e dar-lhes condições de desenvolver o domínio da tecnologia para a resolução de problemas da escola e de sua prática profissional, possibilitando também a elaboração de projetos de gestão de TIC. Os gestores precisam compreender o significado desse trabalho, como meio para a realização dos objetivos educacionais de natureza pedagógica, razão última da existência da escola.

PALAVRAS CHAVE: Gestão; Formação; Planejamento

1. Introdução

A discussão sobre as possibilidades e limites do uso de tecnologias da informação e comunicação (TIC) nas escolas públicas estaduais, sob a perspectiva da gestão escolar, partiu da necessidade de um estudo aprofundado sobre possibilidades e limites do computador nas escolas, especificamente nas 11 escolas sob a jurisdição da 15ª Coordenadoria Regional de Educação/CEPA, em Maceió/Alagoas.

Ressaltamos a importância deste estudo, como instrumento indispensável e relevante para o nosso crescimento intelectual e profissional, além de pretender contribuir com experiências inovadoras e soluções para mudanças na concepção do uso do computador, aumentando o interesse e o envolvimento do educando no processo de ensino aprendizagem, com vistas à melhoria dos indicadores educacionais.

Com experiência de 25 anos no magistério, atuando em escola pública e, desde 1999, com a implantação da gestão democrática no estado de Alagoas, atuando como elo de gestão, ou seja, trabalhando diretamente com os gestores escolares, constatamos que as escolas vivenciam momentos de grandes desafios, quanto à inserção das TIC no processo de ensino e aprendizagem. Vivemos hoje uma profunda mudança cultural, na qual a tecnologia está presente em todos os aspectos da vida humana e a escola perdeu a função de transmitir conhecimento. Ao conviver com a incerteza e o provisório, as pessoas precisam ser ágeis e ter competência e conhecimento para encontrar soluções para os problemas novos e emergentes e a escola não pode ignorar essas demandas da sociedade atual.

Com a implantação do processo de gestão democrática nas escolas públicas de Alagoas, a atuação dos gestores escolares passou a ter novas perspectivas. O gestor escolar precisa interpretar o contexto em que a escola se insere, para que possa orientar a comunidade escolar na definição de metas e planos. Desse modo, ele saberá organizar a equipe gestora, professores, pais e alunos para a construção e implementação do projeto político pedagógico. É importante que compreenda como se dá o processo de apropriação das TIC, a necessidade de envolvimento de toda a equipe escolar, bem como a clareza necessária dos objetivos previstos para cada ação desenvolvida.

O processo de informatização das escolas da 15ª Coordenadoria Regional de Educação – CEPA, teve início em 1999. As primeiras escolas estão sendo reequipadas com computadores mais modernos e contempladas com conexão em banda larga. Decorridos esses 10 anos, perguntamo-nos: como estão funcionando esses laboratórios? Qual o comportamento do diretor em relação à utilização das TIC no seu dia a dia, no trabalho na escola? Quais as necessidades das escolas com relação à infraestrutura, formação continuada e planejamento para uso dos recursos tecnológicos disponíveis?

Buscando respostas a esses questionamentos, realizamos um estudo de caso no qual aplicamos um questionário com 06 dos gestores de Ensino Fundamental e Médio, nas escolas, sob a jurisdição da 15ª Coordenadoria Regional de Educação/CEPA. Fizemos um levantamento das necessidades das escolas com relação à infraestrutura, formação continuada e planejamento para uso dos recursos tecnológicos disponíveis. Fizemos também uma pesquisa bibliográfica em obras correlatas de autores, como: Almeida (2007 e 2003); Alonso (2007); Sancho (2006); Bettega (2004); Ferreira (2006); Mercado (2006 e 2008); Vieira (2005), Moran (2007), entre outros.

Com base nos autores estudados, podemos afirmar que a inserção de tecnologias na educação, além de propiciarem uma aprendizagem diferente, desenvolvendo habilidades

distintas, podem adaptar-se a qualquer método ou perspectiva pedagógica que se deseje implantar. O uso do computador na sala de aula irá fazer com que o professor passe a contar com recursos para a realização de tarefas, capazes de despertar o interesse do aluno, abrindo um novo canal de comunicação com eles.

A criatividade e a interdisciplinaridade irão beneficiar-se com o uso do computador, pois o pensamento crítico e a habilidade de resolver problemas em conjunto com outras pessoas, criam novas oportunidades para discussão e resolução de problemas que envolvem assuntos de diferentes áreas do conhecimento.

Sabemos que não basta preparar os dirigentes para uma aplicação da tecnologia às suas tarefas estritamente burocráticas. É preciso mais do que isso: é necessário que eles atentem para o significado desse trabalho como meio para a realização dos objetivos educacionais de natureza pedagógica, razão última da existência da escola. Portanto, torna-se imprescindível a preparação de profissionais dinâmicos, professores e administradores escolares capazes de promover e conduzir as mudanças necessárias na prática docente e no desenvolvimento das propostas pedagógicas da escola.

Nessa perspectiva, qual o papel do gestor como líder da inserção das TIC na escola pública? É necessário começar a questionar a importância do papel do gestor como responsável pelos resultados finais, bem como sua liderança na condução do processo educativo no âmbito da escola. De sua atuação depende a realização de um trabalho coletivo articulado, capaz de despertar o envolvimento e o compromisso de todos os membros da comunidade escolar.

Assim sendo, discutimos neste artigo a relação entre gestão escolar e integração de TIC; apresentamos o contexto atual das TIC em Alagoas; apresentamos o resultado da pesquisa quando tratamos da gestão das TIC nas escolas da 15ª Coordenadoria Regional de Educação e finalizamos com algumas considerações, assinalando a necessidade de envolver os gestores escolares no processo formativo, a fim de ampliar a compreensão deles sobre as contribuições que as TIC proporcionam no processo de ensino aprendizagem e à interrelação entre práticas administrativas e pedagógicas.

2. Gestão Escolar e integração de TIC

A educação terá de enfrentar o desafio da mudança se quiser sobreviver e, para tanto, deverá rever o significado social do trabalho escolar na época atual, equacionando corretamente as novas demandas e avaliando a sua eficácia para proporcionar melhor

qualidade de vida a todos os homens. A educação terá de orientar-se para a formação de pessoas conscientes e críticas, que participem ativamente do social; por conseguinte, pessoas capazes de definir as próprias necessidades de aprendizagem e conhecimento. De acordo com Ferreira (2006, p. 10), a formação continuada e a gestão da educação assumem, nesta nova configuração, “o papel fundamental de garantir uma formação que possibilite e assegure equidade e justiça social.”

A escola pública, assumindo um perfil de gestão democrática, propõe a descentralização das ações e do poder de decisão, com participação da comunidade escolar na melhoria da qualidade de ensino. A gestão democrática participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, aposta na construção coletiva dos objetivos e do funcionamento da escola, por meio do diálogo, da transparência, do consenso.

É preciso, assim, ousar lutar por uma escola democrática e construí-la ao lado de uma trajetória recentemente iniciada no processo de democratização da sociedade. Isso significa também uma ruptura dos mecanismos e das armadilhas da dominação política, tradicionalmente presentes no estado de Alagoas. Muitos tomaram parte na construção dessa história - educadores, pais, alunos, funcionários, sociedade civil organizada, poder público, cabendo-lhes, também, a luta pela ampliação da esfera pública e dos direitos conquistados na perspectiva da cidadania plena.

Conforme os princípios de uma política democrática educacional, garantidos na legislação federal: Constituição Federal (BRASIL, 1988) e Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB (BRASIL, 1996), foi instituída a Equipe de Construção e Acompanhamento da Gestão Democrática Educacional no Estado de Alagoas, através do Decreto nº 38.131 (ALAGOAS, 1999), com as seguintes atribuições:

- Construir um plano de ação que defina diretrizes, estratégias e metas para uma política educacional democrática;
- Implantar a gestão democrática do ensino público da rede Estadual de Alagoas, através da realização do congresso estadual constituinte escolar (esse evento mobilizou as escolas estaduais, criando um espaço de discussão que favoreceu a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, tendo como linhas norteadoras: a escola que temos; a escola que queremos e como chegar à escola que queremos); implantação dos conselhos escolares; atualização do regimento interno; elaboração do plano de desenvolvimento da escola (PDE) e revisão e atualização do regimento interno das unidades escolares e eleição para os gestores das unidades escolares;

- Acompanhar e avaliar todo o processo proposto pela gestão democrática, visando a construção de uma escola cidadã;
- Promover meios de sensibilização para a Secretaria da Educação e do Desporto, para as Coordenadorias Regionais de Educação, para a Comunidade Escolar e a Sociedade, em decorrência do processo de mudança proposto pela Gestão Democrática;
- Participar no assessoramento, discussão e encaminhamentos no colegiado gestor da Secretaria da Educação e do Desporto.

Dessa forma em 1999, Alagoas integrou-se nesse contexto articulador e promotor de valores humanos, que é uma forma de organização sociopolítica, cuja opção fundamental é a garantia de qualidade de vida para todos, em todos os tempos e lugares, implantando a gestão democrática na rede estadual de ensino.

Gestão democrática é uma nova maneira de administrar a escola, é gerir coletivamente, por força disso tem como princípios norteadores (ALAGOAS, 2008):

- a) Participação – é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, pois possibilita envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar democrática; implica não só na participação na gestão, mas a gestão da participação, em função dos objetivos da escola.
- b) Descentralização - processo que visa a importantes mudanças em relação à forma de gestão, pela distribuição e/ou delegação do poder, relacionados às estruturas, aos atores e aos processos estratégicos em certas áreas e funções.
- c) Autonomia – construção da identidade institucional, constituída pela formação da capacidade da escola em elaborar o seu projeto educacional e em gerenciar os recursos destinados ao seu desenvolvimento.

A democratização da gestão da escola implica o aprendizado e a vivência do exercício de participação e tomadas de decisões. Trata-se de processo a ser construído coletivamente e considerando a especificidade e possibilidade histórica de cada escola.

É importante destacar as ações desenvolvidas em Alagoas, para o fortalecimento da gestão democrática: concurso público; eleições para conselheiros escolares, eleições diretas para diretores escolares; I e II congresso estadual constituinte escolar; capacitação para execução e prestação de contas dos recursos financeiros destinados as escolas; junção da unidade executora/conselho escolar; seminário de lançamento do prêmio gestão; regularização das escolas da rede estadual de ensino; formação continuada para conselheiros escolares; formação para multiplicadores com material instrucional do programa nacional de

fortalecimento dos conselhos escolares; implantação do grupo de referência dos conselhos escolares.

Ao longo desses dez anos, podemos destacar alguns dos avanços obtidos com a implantação da gestão democrática em Alagoas: maior transparência, descentralização e participação; a comunidade escolar compreende melhor a importância de seu papel ético, político, educativo, transformador; queda gradativa dos muros que separam a escola da comunidade escolar; promoção de iniciativas inovadoras nos eixos administrativo, pedagógico e relacional; decisão mais compartilhada envolvendo Administração Central, Coordenadoria Regional de Educação e Escolas; esforço coletivo para aprender e contribuir com o processo; maior poder mobilizador e reivindicativo através do conselho escolar, instância do controle social.

Ocorre que, decorrido esse tempo da implantação da gestão democrática no estado, o papel do gestor resume-se em manter a ordem, cumprir a legislação, garantir o cumprimento das obrigações estabelecidas oficialmente (papéis e funções), resolver problemas que não podem ser solucionados pelo professor ou que envolvam outras instâncias, representar a escola junto aos níveis superiores do sistema de ensino. Há uma distância do gestor em relação às questões pedagógicas. Sua atuação muitas vezes se reveste de um caráter burocrático, ainda centralizador, nem sempre coerente com o processo legalmente implantado. Para Alonso (2007, p. 31),

[...] introduzir mudanças ou ampliações no papel do gestor escolar não é simples, esbarra em dificuldades e resistências dos educadores presos à concepção funcionalista e burocrática da escola. Desse ponto de vista, as funções do gestor escolar concentram-se em atividades administrativo-burocráticas sem ligação com o pedagógico. Essa concepção dualista das funções existentes na escola coloca toda a responsabilidade pelo desempenho pedagógico no trabalho docente, como se as condições organizacionais e funcionais nada tivessem a ver com o trabalho docente e a aprendizagem dos alunos. Essa visão não se sustenta nos dias atuais e os gestores são os responsáveis diretos por todo o desempenho escolar, isto é, pelos resultados apresentados pelos alunos e pelo conceito que a escola desfruta na comunidade.

Torna-se necessário ampliar a compreensão que o gestor tem em relação às suas responsabilidades na escola, pois o próprio sistema de avaliação externa, ao qual se submetem os alunos e a própria escola, vem contribuindo para evidenciar que os resultados da aprendizagem dos alunos não são apenas responsabilidade dos professores, mas dizem respeito aos gestores e demais envolvidos no trabalho escolar.

As mudanças introduzidas pelos sistemas de ensino, na tentativa de responder aos novos desafios, não têm sido satisfatórias, tanto em termos da formação de professores como da preparação dos dirigentes. Por outro lado, os cursos de formação vêm lentamente incorporando o uso das TIC como recursos para ampliar o acesso à informação e para favorecer a criação de ambientes de aprendizagem que enfatizem a construção de conhecimento.

A transformação que se busca exige uma nova visão: mais criativa, menos acomodada, mais participativa, mais ética, mais democrática e tecnologicamente mais exigente. Requer, portanto, a preparação de profissionais dinâmicos, professores e administradores escolares capazes de promover e conduzir as mudanças necessárias. Segundo Scarpa (2009), no mundo de hoje, não há mais espaço para quem não sabe trabalhar com o computador.

A incorporação das TIC vem se concretizando com maior frequência nas situações em que diretores e comunidade escolar se envolvem nas atividades como sujeitos do trabalho em realização, uma vez que o sucesso dessa incorporação está diretamente relacionado com a mobilização de todo o pessoal escolar, cujo apoio e compromisso para com as mudanças não se limitam ao âmbito estritamente pedagógico da sala de aula, mas se estendem aos diferentes aspectos envolvidos com a gestão do espaço e do tempo escolar, com a esfera administrativa e pedagógica. Daí a importância da formação de todos os profissionais que atuam na escola, fortalecendo o papel da direção na gestão das TIC e na busca de condições para o seu uso no ensino e aprendizagem e na gestão escolar (ALMEIDA, 2003).

O contexto atual exige a incorporação das TIC à prática pedagógica e à sala de aula. A presença delas na escola significa uma evolução, o que permitiu identificar a necessidade de envolvimento dos gestores, uma vez que, sem a participação destes e dos demais profissionais que atuam na escola, as atividades com o uso das TIC se restringem a esparsas práticas em sala de aula. Isso leva à percepção de que o papel do gestor não é apenas o de prover condições para o uso efetivo das TIC em sala de aula e, sim, que a gestão das TIC implica gestão pedagógica e administrativa do sistema tecnológico e informacional, na qual o gestor tem um papel fundamental como agente mobilizador e líder da escola.

Nessa perspectiva, não basta investir na formação dos professores, é necessário investir também na preparação de dirigentes escolares, propiciando-lhes um domínio dos recursos dessa tecnologia que possam auxiliar na gestão escolar e, simultaneamente, provocar a tomada de consciência sobre as contribuições dessa tecnologia ao ensino e à aprendizagem.

A formação possibilitará ao gestor escolar a análise e reconstrução do seu papel frente às responsabilidades que lhe cabem como líder da instituição. Além de gestor do Projeto

Político Pedagógico (PPP), construído coletivamente com sua comunidade, é também responsável pela criação de uma nova cultura, que incorpore as TIC às suas práticas técnico-administrativas e pedagógicas. De modo semelhante, o coordenador pedagógico terá a oportunidade de rever-se e de analisar as contribuições das TIC para desempenhar o papel de articulador entre as dimensões pedagógicas e administrativas da escola.

Para que essas mudanças aconteçam, é necessário que tenhamos “educadores maduros intelectual e emocionalmente, pessoas curiosas, entusiasmadas, abertas, que saibam motivar e dialogar. Pessoas com as quais valha a pena entrar em contato, porque desse contato saímos enriquecidos”, conforme afirma Moran (2007, p. 16).

A tecnologia é apontada como um instrumento fundamental para propiciar a mudança da escola e para auxiliar o gestor na organização do processo acadêmico, fazendo “uma articulação entre o administrativo e o pedagógico, facilitando o processo de comunicação interna e externa e possibilitando a gestão do conhecimento produzido pela escola e/ou adquirido pelos vários meios de informação disponíveis” (ALONSO, 2007, p. 33). A integração dos aspectos pedagógicos e administrativos apresenta implicações na melhoria do ensino e da aprendizagem. Porém, a forma como os gestores encaram essa questão e as ações desenvolvidas no sentido de facilitar ou dificultar esse processo, podem ou não estimular os professores a adotarem as TIC na prática docente.

Sancho (2006) destaca que as pessoas que vivem em lugares influenciados pelo desenvolvimento tecnológico não têm dificuldades para ver como a expansão e a generalização das TIC transformam numerosos aspectos da vida. É através da elaboração e implementação de um projeto de utilização de TIC que a escola pode se integrar ao desenvolvimento tecnológico, envolvendo a comunidade escolar como um todo.

Por isso o PPP da escola deve contemplar as possibilidades do uso das TIC, definindo objetivos e estratégias, tendo como foco a ação pedagógica. A perspectiva é de que todos sejam beneficiados. Cabe aos gestores favorecer a sensibilização da comunidade escolar, mostrando a importância não só da construção do projeto, mas da sua implementação na prática, para que o aluno aprenda de forma eficaz e prazerosa, desenvolvendo-se, preparando-se para o exercício da cidadania e qualificando-se para o trabalho, conforme determina a LDB (BRASIL, 1996).

3. Contexto das TIC no Estado de Alagoas

Alagoas vive um momento de anúncio de mudanças na educação com o Programa Geração Saber (ALAGOAS, 2010), que é uma iniciativa do governo de Alagoas, construído a partir do projeto de cooperação técnica entre o Ministério de Educação (MEC), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e a Secretaria de Estado da Educação e do Esporte de Alagoas (SEE/AL), com o objetivo de efetuar ações para melhorar a qualidade e aprendizagem dos alunos da educação básica da rede pública e reverter os atuais indicadores educacionais do Estado. A partir da realidade, foram definidas as prioridades e ações básicas para a superação dos atuais desafios na construção de uma educação pública de qualidade no estado. Destacam-se três grandes desafios aos profissionais que fazem a educação pública em Alagoas: a universalização do acesso à educação básica, a garantia e permanência do aluno na escola e a melhoria dos padrões de qualidade da aprendizagem escolar.

Uma das propostas relacionadas às TIC é a instalação de uma rede integrada on-line entre as escolas estaduais, utilizando um software de gerenciamento de unidades de ensino, o i-Educar.

O sistema i—Educar é um software para gestão educacional que centraliza todas as informações das escolas em uma única base de dados, propiciando ao gestor um acesso rápido e eficaz aos dados de alunos e escolas, fornecendo relatórios para enviar ao governo federal e estadual em busca de verbas para melhorias da educação e tem como uma de suas principais vantagens a centralização das informações de todas as escolas estaduais e/ou municipais em um banco de dados único, controlando o cadastro de alunos, com seus dados pessoais, familiares e pedagógicos. Todos os relatórios gerenciais e dados exigidos pelo Ministério da Educação para liberação de recursos podem ser obtidos em tempo real.

A primeira escola no estado de Alagoas a implantar o i-Educar está sendo a Escola Estadual Professora Maria José Loureiro, na 15ª Coordenadoria Regional de Educação/CEPA para verificar, in loco, o funcionamento do sistema e corrigir possíveis falhas que poderão ser geradas. O i-Educar foi desenvolvido inicialmente pela prefeitura de Itajaí (SC) e está sendo customizado para a rede estadual de ensino de Alagoas.

O Programa Geração Saber está dividido em cinco eixos: Políticas Educacionais, Organização da Estrutura e Funcionamento da SEE, Regime de Colaboração entre Estado e municípios, Tecnologia da Informação e da Comunicação na Educação e a Melhoria das condições da rede escolar.

O Uso Pedagógico da TIC Educacional está inserido no eixo das políticas educacionais. Pretende contribuir para a implementação das tecnologias educacionais através da produção de um guia de orientação ao professor e da customização de um portal

de interação e apoio sobre o uso pedagógico das TIC, para auxiliar a pesquisa e buscar a integração das mídias ao contexto educativo, bem como disponibilizar subsídios para instrumentalizar, orientar, enriquecer e aprimorar a prática pedagógica dos professores das escolas públicas.

Certamente, a criação de um ambiente virtual para a educação de Alagoas, a publicação de um guia de mídias e orientações sobre o uso pedagógico das TIC são formas de inclusão de professores e alunos, pois criam a possibilidade de construção de uma nova cultura educacional, contribuindo para que possam extrapolar os limites físicos da escola e permitindo-lhes viajar por outros espaços e tempos.

Independente do Geração Saber, continuam em desenvolvimento as formações continuadas dos professores, sob a responsabilidade do Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE), através do Proinfo Integrado (Introdução à Educação Digital – 40 h, Aprendendo e ensinando com as TIC – 100 h e Elaboração de projetos, currículos e Tecnologias – 40 h). São cursos semipresenciais, com atividades online no ambiente e-Proinfo. Seu objetivo é capacitar os professores para utilização do computador como ferramenta do ensino aprendizagem, utilizando o sistema Linux Educacional, possibilitando aos cursistas a prática em laboratório com alunos, nas suas respectivas escolas. De acordo com os tutores do curso, a maior dificuldade tem sido a participação dos professores das escolas, devido a dificuldade que têm de conciliar o trabalho em mais de uma escola com a necessidade de formação.

Está em fase de organização também o Programa Aluno Integrado, cuja proposta prevê a qualificação em tecnologia digital. Esse programa será desenvolvido pela Secretaria de Educação a Distância - SEED e Secretaria de Educação Básica - SEB, em parceria com a Universidade Federal de Goiás, por meio do Laboratório de Tecnologia da Informação e Mídias Educacionais - LabTime. O curso visa a maior participação dos alunos, a fim de dinamizar as atividades escolares e valorizar o protagonismo juvenil, promovendo a inclusão social e a profissionalização. Os objetivos do Programa Aluno Integrado, são:

- Promover oportunidades de expansão e troca de informações e de conhecimentos entre os diversos atores participantes;
- Possibilitar que as escolas agreguem esses conhecimentos e mobilizem seus integrantes a fim de intensificar o uso do laboratório de informática e, assim, a inclusão dessa escola na sociedade em rede;
- Potencializar sua inserção no mercado de trabalho.

De acordo com as informações da Diretoria de Educação a Distância e Laboratórios Tecnológicos da Secretaria de Educação e do Esporte de Alagoas, 880 alunos de escolas

estaduais de várias regiões estão inscritos nesse programa. Para as escolas do CEPA foram disponibilizadas 80 vagas.

Com essas iniciativas, financiadas pelo governo federal, esperamos que haja um melhor uso das TIC disponíveis nos espaços escolares, incluindo gestores, professores e alunos na sociedade contemporânea.

4. A gestão das TIC nas escolas da 15ª Coordenadoria Regional de Educação/CEPA

A 15ª Coordenadoria Regional de Educação/CEPA tem sob sua jurisdição 11 escolas, desde a Educação Infantil ao Ensino Médio, cada uma com a sua especificidade. As 11 escolas foram equipadas com computadores pelo ProInfo e estão sendo conectadas a internet pelo programa Banda Larga nas escolas. As mais antigas estão tendo o seu acervo tecnológico renovado, pois os computadores, com aproximadamente 10 anos de uso, ficaram obsoletos.

Nesse contexto, vários questionamentos foram levantados: como estão funcionando esses laboratórios? Qual o comportamento do diretor em relação à utilização das TIC no cotidiano da escola? Quais as necessidades das escolas com relação à infraestrutura, formação continuada e planejamento para uso dos recursos tecnológicos disponíveis? Centramos nosso problema na atuação do gestor escolar, perguntando: qual o papel do gestor como líder da inserção das TIC na escola pública?

Trabalhamos com a hipótese de que é necessário investir na formação dos gestores, para que compreendam a importância do seu papel para a realização de um trabalho coletivo articulado, bem como as contribuições que as TIC proporcionam no processo de ensino aprendizagem e à interrelação entre práticas administrativas e pedagógicas.

Nesse estudo de caso o espaço da pesquisa foram seis escolas do CEPA, visitadas no período de 01 a 10 de março de 2010. Nossos colaboradores foram 06 gestores escolares, com os quais aplicamos um questionário organizado com perguntas abertas e fechadas, a fim de verificar qual o comportamento do diretor em relação à utilização das TIC no cotidiano escolar; levantar informações e necessidades das escolas com relação à formação continuada para uso dos recursos tecnológicos disponíveis.

Constatamos que as escolas necessitam de mais computadores, manutenção e formação continuada para os professores, coordenadores pedagógicos e gestores escolares.

Os dados coletados foram organizados em três categorias: a) uso das TIC na escola; b) o papel do gestor na inserção das TIC na escola pública; c) como inserir as TIC na escola pública; que detalharemos a seguir.

a) Uso das TIC na escola

Sobre o uso das TIC na escola, todos os gestores responderam que a equipe escolar usa os computadores para fins administrativos ou para atividades pedagógicas simples e que os professores e alunos usam com fins pedagógicos, embora contraditoriamente dois deles tenham afirmado que, no dia a dia, esse uso é “muito pouco” ou realizado apenas por “alguns professores”.

Todos afirmaram que as TIC estão incluídas no PPP das suas escolas. Na análise dos PPP, constatamos que realmente se fala em inclusão das TIC, mas de uma forma superficial, apenas relatando que o laboratório de informática tem como objetivo “oportunar a comunidade escolar o acesso e intercâmbio de informações, fazendo a interação de sala de aula/sala de informática e favorecer aos alunos e professores noções básicas e fundamentais em informática, pesquisa e confecção de trabalhos didáticos pedagógicos, acesso rápido à informação através da navegação pela internet” (ALAGOAS, 2006).

O PPP aponta a ausência de recursos tecnológicos mais modernos nas escolas e não aponta quais as possibilidades de utilização das diversas mídias já disponíveis no contexto escolar. Isso mostra a necessidade de revisão dele, uma vez que os acervos tecnológicos estão sendo atualizados. Todas as escolas têm recebido novos computadores, aparelhos de DVD, acervo digitalizado do TV Escola.

Observamos que em algumas escolas há uma preocupação dos gestores em preservar os laboratórios para que as máquinas não sejam danificadas. Outros aparelhos tecnológicos são guardados nos armários e são até desconhecidos pelos professores. Em alguns casos, percebemos no ambiente escolar, um uso restrito da tecnologia, geralmente sob a responsabilidade de um educador que tem conhecimentos mais avançados em relação aos outros. As iniciativas e aproveitamento da tecnologia surgem isoladamente e ficam limitadas a pequenos grupos.

Em outras condições, gestores de escola desconhecem o potencial tecnológico que pode estar a serviço da sua função administrativa e, mesmo os familiarizados com a tecnologia, ainda restringem a sua atenção para a disseminação do uso do computador como ferramenta ou tecnologia de suporte para o trabalho docente. Geralmente os esforços e

recursos são prioritariamente direcionados à criação e manutenção dos laboratórios de informática no interior da escola. Isso nos leva a questionar: por que tais resistências e dificuldades, se o mundo tecnológico é permanentemente renovável e repleto de novidades portadoras de funcionalidades cada vez mais sedutoras, que podem contribuir para despertar o interesse do aluno e melhorar o trabalho desenvolvido na escola? Isso nos leva a afirmar a necessidade de formação para os gestores. Para Almeida (2007, p. 35), essa formação deve ser

[...] coerente com uma concepção de gestão escolar democrática, que faz uso de tecnologias no fazer profissional e cria condições para incorporá-las em atividades escolares, respeita os princípios da participação, interação, colaboração e co-autoria na produção de conhecimento.

Essa proposta de formação poderá levar a um melhor encaminhamento da própria gestão baseada em princípios democráticos, levando o gestor a compreender que “a tecnologia deve servir para enriquecer o ambiente educacional, propiciando a construção de conhecimentos por meio de uma atuação ativa, crítica e criativa por parte dos alunos e professores”, conforme afirma Bettega (2004, p. 16).

A utilização apropriada das TIC possibilitará o acesso à informação, à comunicação (entendida como troca de conhecimento) e ao exercício da criatividade das pessoas. Não basta fazer as mesmas coisas de forma diferente, com uma capa de modernidade, quando a postura e a concepção de educação ainda estão centradas no repasse de informações para o estudante. Resnick (2006, p. 90), nos lembra que para aproveitarmos adequadamente o potencial dos computadores é necessário enxergá-los como “pincéis”, ou seja, “meios para a expressão criativa”. Os gestores precisam portanto, ampliar a visão em relação a esses aspectos e sua atuação deve convergir para isso.

b) O papel do gestor na inserção das TIC na escola pública

Ao refletir sobre o seu papel na inserção das TIC na escola, os gestores afirmaram:

“Incentivar o uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação nas atividades pedagógicas; acompanhar o desenvolvimento das atividades pedagógicas com o uso das TIC” (Gestor C).

“Disponibilizar recurso técnico e pessoal para cursos de formação” (Gestor D).

“Junto à coordenação pedagógica viabiliza o uso das tecnologias através da explanação nos departamentos da necessidade do uso dos recursos possa

tornar as aulas mais atrativas e atender melhor a necessidade do aluno”
(Gestor B).

Fica clara a compreensão de que faz parte do seu trabalho viabilizar a participação dos professores e outros funcionários no processo formativo, bem como uma articulação com a equipe pedagógica. Isso é referendado por Gomes (2008, p. 164), ao afirmar

O gerenciamento das TIC na escola só será possível a partir da formação continuada com todos os envolvidos na escola, com a participação fundamental do gestor e coordenador pedagógico para que possam refletir sobre suas práticas, experimentar, analisar, trocar experiências, fazer parcerias, elaborar e produzir conhecimento, explorando as potencialidades e especificidades das tecnologias disponíveis na escola, incentivando e fomentando a utilização das TIC pelos demais educadores.

Entretanto, parece-nos que eles próprios se excluem do processo formativo. Talvez porque como gestores não se vejam utilizando as TIC, apenas “incentivando” o seu uso.

O gestor não precisa ter um grande domínio da tecnologia para implementar essas ações e gerir esse plano, mas precisa ter sensibilidade para procurar, na própria escola e na comunidade, as pessoas que têm uma proximidade maior com essas tecnologias e delegar a elas as tarefas que requerem implementações práticas.

Cabe ao gestor o papel de criar e manter condições para que essa equipe possa trabalhar com autonomia e disponibilidade de recursos, sendo o ingrediente fundamental para o sucesso desse projeto apenas a predisposição dos gestores ao uso das TIC. A questão é como fazer esse conhecimento chegar aos gestores, quando estes não se dispõem a conhecer possibilidades e perspectivas, bem como agregar a gestão eficiente das TIC ao projeto maior de gestão escolar.

c) Como inserir as TIC na escola pública

Para a inserção das TIC na escola pública, os gestores propuseram: desenvolver projetos pedagógicos com atividades incluindo o uso das TIC, promover encontros pedagógicos onde haja necessidade da utilização destas ferramentas, solicitar profissionais capacitados para facilitar o uso das TIC, cursos de formação para os profissionais, técnico para manutenção dos equipamentos, que os laboratórios tenham uma quantidade maior de computadores e um facilitador para junto ao professor viabilizar o processo.

As sugestões de como inserir as TIC nas escolas se limitam a apontar as necessidades, conforme podemos observar em suas falas, a seguir:

“A problemática da educação pública estadual é a carência de pessoal: sejam apoio, merendeira, vigias e, principalmente, educadores. São problemas que fogem da competência do gestor. Designar um educador para atender os alunos na biblioteca, laboratório de informática, torna-se impossível na lotação numérica diante da carência desses profissionais nas escolas” (Gestor A).

“Um laboratório com uma quantidade maior de computadores e um facilitador em cada turno, para junto com o professor viabilizar o processo. Uma sala de vídeo para cada 06 turmas na escola para evitar choques de aula devido a grande necessidade, enfim que tivéssemos em cada escola um diretor PEDAGÓGICO [sic], para viabilizar as discussões e melhorar o qualitativo dentro da Escola Pública, pois a discussão pedagógica está se tornando secundária dentro da GESTÃO atual” (Gestor B).

“Cursos de formação e capacitação tanto introdutórios como de práticas educativas, pois uma parte dos profissionais ainda não sabem usar um computador e outros não sabem como utilizá-los em suas aulas. E o principal é ter disponível, aqui no complexo, um técnico a quem possamos recorrer para a manutenção e conservação dos equipamentos” (Gestor D).

As soluções parecem estar naquilo que não existe na escola, parece faltar uma análise daquilo que já se tem e que é pouco utilizado ou, ainda, das possibilidades de trabalho articulado com a equipe já existente. É importante lembrar que, há 10 anos, formações são oferecidas à comunidade escolar pelo NTE, localizado exatamente no CEPA e pelo MEC, como é o caso do Mídias na Educação. As questões que emergem são: os gestores sabem quais dos seus professores já fizeram e estão fazendo as formações? Preocupam-se com a realização na escola, dos projetos e atividades que são planejadas durante o processo formativo? Realizam um trabalho de articulação e organização de uso dos espaços e mídias existentes?

Mercado e Gomes (2008, p. 241) afirmam que

a inserção das TIC nas escolas é problemática e constitui um desafio para escolas e professores que têm dificuldade em aplicar os conhecimentos adquiridos sobre as TIC na prática pedagógica, devido às mudanças que implicam para essas mesmas práticas.

São essas dificuldades apontadas pelos autores, que necessitam ser refletidas nos espaços escolares e, para isso, os espaços coletivos de discussão, planejamento e avaliação

precisam ser estabelecidos. Parece-nos que esse fator também é responsabilidade da equipe gestora, numa perspectiva de gestão democrática e de inclusão digital.

Oliveira (2006, p. 15) referenda essa constatação, afirmando que “a escola pública é o ambiente ideal para começar um projeto eficiente de inclusão digital, pois ela é aglomerada da maioria da população que não tem acesso as TIC e aos benefícios produzidos pelos avanços tecnológicos.”

Vivemos uma era de incertezas, na qual a tecnologia e a competitividade do mercado promovem, segundo Vieira, (2003, p 53), “profundas alterações na vida das pessoas e requerem rápidas adaptações por parte dos trabalhadores, de tal modo que as gerações mais jovens devem estar preparadas para alterar a sua profissão por diversas vezes ao longo da vida”. A escola precisa fazer frente a essas demandas sociais.

Entretanto, a ausência de um projeto de implementação e utilização das TIC, faz com que encontremos em diversas escolas, professores que aproveitam a sala de informática para deixar os alunos trabalhando sozinhos ou escolas que nem sequer utilizam os laboratórios existentes. Isso indica que devemos lutar por uma boa formação de professores e gestores, para vencermos as resistências ainda evidentes nas escolas públicas.

Vemos que têm sido oferecidas várias formações e, na maioria das vezes, o profissional se recusa a participar. O próprio gestor, que deveria ser o líder principal para a inserção das TIC no processo ensino aprendizagem, é um dos que resistem a participar das formações. Conforme Mercado e Gomes (2008, p. 241), alguns professores e o gestores sabem da importância das TIC, mas não querem mudar sua forma de ensinar e muito menos incorporá-las ao ensino.

Para Antônio Júnior (2008), a tecnologia deve ser utilizada para apresentar e aprofundar conteúdos curriculares e não apenas para ensinar programas de informática, pois isso significaria desperdiçar o potencial dela. O ideal é estabelecer objetivos pedagógicos para que as atividades tenham foco e fazer do laboratório uma extensão da sala de aula. Por isso, incluir a tecnologia no projeto pedagógico é a única forma de garantir que as máquinas se tornem, de fato, ferramentas a serviço da aprendizagem dos conteúdos curriculares, e não fins em si mesmas.

Essas afirmativas são complementadas por Polato (2009), quando aponta a necessidade de na elaboração do planejamento anual, a equipe docente avaliar quais conteúdos serão melhor abordados com o auxílio da tecnologia, definindo quais mídias favorecerão as novas aprendizagens, necessárias ao mundo de hoje. Entendemos que cabe ao gestor enquanto líder, tomar as iniciativas necessárias para que isso de fato aconteça.

5. Considerações finais

Apresentamos e discutimos os resultados da pesquisa com o objetivo de despertar os gestores escolares participantes da pesquisa para a utilização das TIC e sobre o seu papel na utilização dessas tecnologias na escola. Os resultados nos indicaram que eles estão convencidos da importância das TIC na unidade escolar, embora se refiram à tecnologia como instrumento, principalmente ao computador, centrado em transmissão de dados, ou como necessidade, algo para ser trazido para a escola devido à exigência de acompanhamento do mundo moderno. É primordial o reconhecimento das contribuições que as TIC proporcionam no processo de ensino aprendizagem e a interrelação entre práticas administrativas e pedagógicas.

Observamos que algumas das afirmações feitas pelos gestores no questionário de pesquisa, raramente correspondem à prática que se observa e vivencia no cotidiano da escola.

Temos enfrentado vários desafios na 15ª CRE, inclusive a resistência dos gestores em criar seu próprio e-mail ou da escola, mas depois de um longo tempo, incentivando-os a fazerem das TIC, aliadas em seu cotidiano, alguns avanços são visíveis, pois várias escolas já têm seu blog, disponibilizando ações desenvolvidas e projetos educacionais.

Sendo a utilização das TIC uma experiência ainda incipiente no contexto educacional estudado, uma vez que seu uso ainda é mais burocrático que pedagógico, é imprescindível infraestrutura, formação e planejamento. Os recursos materiais ou não são suficientes ou precisam ser melhor administrados de forma a favorecer a aprendizagem dos alunos.

Os gestores escolares devem ter um perfil de liderança e criar condições para que os servidores e professores possam desenvolver competências para o uso das TIC no cotidiano da escola, ampliando e ressignificando conteúdos e práticas. Eles próprios precisam ter uma disposição maior para desenvolver essas competências, o que lhes permitirá a otimização da gestão escolar. Entendemos que demandas advindas de seu contexto profissional, têm dificultado esse processo.

Esse cenário reafirma a necessidade de uma formação contínua em serviço. O NTE proporciona cursos com essa finalidade, embora os gestores e professores, apesar de

reconhecerem a importância, por diversos motivos, não têm conseguido priorizar a formação como parte do seu desenvolvimento profissional.

Como na nova estrutura organizacional da Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, proposta pelo Programa Geração Saber, a tecnologia da informação será implantada nas sedes das Coordenadorias Regionais de Educação (CRES); acreditamos que facilitará o processo de integração das TIC nos currículos das unidades escolares. Essa responsabilidade é também dos técnicos das CRES que realizam monitoramento nas escolas, orientando e propondo diversas formas de intervenção pedagógica.

As possibilidades do uso de TIC nas escolas são muitas, mas as práticas de gestão têm definido limites pouco favoráveis à melhoria do processo de aprendizagem. Por isso, concluímos que há necessidade de um trabalho aprofundado dos técnicos da Coordenadoria Regional de Educação com as equipes gestoras das escolas, para discutir as implicações da presença das tecnologias digitais na escola e seu potencial para provocar mudanças e melhoria na qualidade de ensino. A atuação do gestor, exercendo sua liderança, é de fundamental importância para a realização de um trabalho coletivo articulado, capaz de despertar o envolvimento e o compromisso de todos os membros da comunidade escolar. Nada disso se conseguirá em médio prazo.

6. Referências

ALAGOAS, *Programa Geração Saber: política educacional para o estado de Alagoas*. Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, 2010 (mimeo).

_____. *Projeto Político Pedagógico*. Escola Estadual Professora Laura Dantas/ Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, 2006 (mimeo).

_____. Workshop para Pré candidatos a Diretores Escolares “Gestão Escolar: a arte de construir consensos democráticos” Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, 2008 (mimeo).

_____. *Decreto nº 38.131 de 23 de setembro de 1999* – Institui a Equipe de Construção e Acompanhamento da Gestão Democrática Educacional (mimeo).

ALMEIDA, Maria Elizabeth B. O sentido do uso de tecnologias na “voz” dos gestores das escolas. In: ALMEIDA, Maria Elizabeth B. de & ALONSO, Myrtes (orgs.). *Tecnologias na formação e na gestão escolar*, São Paulo: Avercamp, 2007.

ALMEIDA, Maria Elizabeth B. Tecnologias e gestão do conhecimento na escola. In: VIEIRA, Alexandre Thomaz, et. al (orgs.). *Gestão Educacional e Tecnologia*, São Paulo: Avercamp, 2003.

ALONSO, Myrtes. Formação de Gestores Escolares: Um Campo de Pesquisa a Ser Explorado. In: ALMEIDA, Maria Elizabeth B. de & ALONSO, Myrtes (orgs.). *Tecnologias na formação e na gestão escolar*, São Paulo: Avercamp, 2007.

ANTONIO JÚNIOR, Wagner. O melhor do computador. *Nova Escola*. 2008. Disponível em: <http://revistaescola.abril.com.br/planejamento-e-avaliacao/planejamento/melhor-computador-450791.shtml>. Acesso em: 05/01/2010.

BETTEGA, Maria Helena, *Educação continuada na era digital*, São Paulo: Cortez, 2004

BRASIL. *Constituição Federal*. 1988. PINTO, Antônio Luiz de Toledo et al. 29 ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. 1996. Disponível: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>. Acesso em: 20/02/2010.

FERREIRA, Naura Syria C. *Formação continuada e gestão da educação*, 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2006

GOMES, Maria Amábia Viana. Reflexos da Formação Continuada do Curso TV na Escola e os Desafios de Hoje nas Práticas Pedagógicas dos Professores Cursistas. In: MERCADO, Luís Paulo L.(org.) *Práticas de Formação de Professores na Educação a Distância*. Maceió: Edufal, 2008.

MERCADO, Luís Paulo L. & GOMES, Paulo Marinho. A Integração de Mídias no Piloto do Programa de Formação Continuada de Professores em Mídias na Educação. In: MERCADO, Luís Paulo Leopoldo (org.). *Práticas de Formação de Professores na Educação a Distância*. Maceió, Edufal, 2008.

MORAN, José Manuel. Ensino e aprendizagem inovadores com tecnologias audiovisuais e telemáticas. In: MORAN, José Manuel, et al (orgs.). *Novas tecnologias e mediação pedagógica*, 13ª ed, Campinas: Papyrus, 2007.

OLIVEIRA, Aristóteles da Silva. Inclusão Digital. In: MERCADO, Luís Paulo L. (org.). *Experiências com tecnologias de informação e comunicação na educação*, Maceió: Edufal, 2006.

POLATO, Amanda. Tecnologia + Conteúdos = Oportunidades de Ensino. A Tecnologia que ajuda a Ensinar. *Nova Escola*. São Paulo: Abril Cultural Junho/julho, 2009.

RESNICK, Mitchel. O Computador Como Pincel. In: Limpeza de Alto Risco. Especial: Um Guia do Mundo Digital. *Veja*, São Paulo: Abril Cultural, nº 41, out. 2006.

SANCHO, Juana Maria. De Tecnologias da Informação e Comunicação a Recursos Educativos. In: SANCHO, Juana Maria & HERNÁNDEZ, Fernando (e colaboradores) *Tecnologias para transformar a educação*, Porto Alegre: Artmed, 2006.

SCARPA, Regina. Formação para trabalhar com tecnologia: O Grande Desafio de Quem Ensina. *Nova Escola* (Ed. Especial), dezembro 2009. Disponível em: <http://revistaescola.abril.com.br/formacao/formacao-continuada/o-grande-desafio-de-quem-ensina-519559.shtml?page=1>. Acesso em: 08/01/2010.

VIEIRA, Alexandre Thomaz. Bases para a Construção de uma Nova Organização Escolar. In: VIEIRA, Alexandre Thomaz, et al (orgs.). *Gestão educacional e tecnologia*. São Paulo: AVERCAMP, 2003.