

GESTÃO ESCOLAR E AS TECNOLOGIAS

Carmem Lúcia Prata¹

A integração das Tecnologias como TV, vídeos, computadores e internet ao processo educacional pode promover mudanças bastante significativas na organização e no cotidiano da escola e na maneira como o ensino e a aprendizagem se processam, se considerarmos os diversos recursos que estas tecnologias nos oferecem como, por exemplo, permitir acessar informações e realizar comunicação a grandes distâncias de uma forma rápida, pesquisar e buscar soluções cada vez mais atuais e eficientes para os nossos problemas, conhecer o mundo em que vivemos sem a necessidade de deslocamento físico e, principalmente, desenvolver novos níveis de relacionamento (dentro e fora da escola).

É preciso considerar que, hoje, ter acesso ou não à informação pode gerar um elemento de discriminação nessa sociedade tecnológica que se organiza e que interfere em nosso cotidiano – o analfabetismo digital. Entretanto, essa questão pode ser superada pelo desenvolvimento de habilidades, de competências, de obtenção e utilização de informações por meio da tecnologia, da sensibilização de professores e alunos para a presença das novas tecnologias em seu dia-a-dia.

Para isso, é necessário possibilitar à comunidade escolar vivenciar esse processo de inclusão digital por intermédio de situações potencialmente pedagógicas e catalisadoras, que garantam a apropriação e a sustentabilidade dessas tecnologias e, principalmente, que permitam a autonomia da escola na gestão desse processo. O primeiro passo é a capacitação dos profissionais da educação, inclusive por meio de estratégias metodológicas alternativas, como a Educação a Distância - EAD, possíveis através da internet ou TV, que representam uma valiosa oportunidade de formação em serviço e atualização constante a todos.

A formação continuada dos profissionais da educação (direção, pedagogos, professores e outros) é uma condição estratégica de atualização e promoção que, conseqüentemente, contribui para a melhoria da qualidade de ensino/aprendizagem e criação de novos modelos de gestão. Essa condição pode cumprir-se com rapidez e extensão através da tecnologia, mediante o uso dos recursos da TV, vídeos e informática e na criação de redes virtuais de informação e produção de conhecimentos. Dentre os recursos que tem auxiliado esse processo através da informática/internet destacam-se o correio eletrônico (meio de comunicação para envio e recepção de mensagens eletrônicas), listas de discussão ou fóruns (formado por pessoas e grupos que têm como objetivo a discussão de determinado assunto), chat (permite a conversa entre pessoas de forma interativa e em tempo real), teleconferências (conferências que envolvem usuários fisicamente distantes podendo envolver a transmissão e o recebimento de texto, som e imagem). Esses recursos devem subsidiar metodologias voltadas para aprendizagens, habilidades e competências que o professor queira desenvolver com seus alunos.

¹ Coordenadora do Portal do Professor e Banco Internacional de Objetos Educacionais da Secretaria de Educação a Distância do Ministério da Educação; Licenciada em Pedagogia, Supervisão Escolar, Especialista em Informática na Educação pela Universidade Federal do Espírito Santo; Mestre em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

A comunidade escolar tem tido acesso a programas que oferecem possibilidade/opportunidade de inserção ao mundo tecnológico, como os desenvolvidos pela Secretaria de Educação a Distância – SEED/MEC em parceria com os estados e municípios e que, gradativamente, têm chegado às escolas. O Programa Nacional de Tecnologia na Educação – PROINFO², tem o objetivo de promover o uso pedagógico da tecnologia na rede pública de educação básica. O programa leva às escolas e Núcleos de Tecnologia Educacional³ de todos os estados computadores, conexão a internet (via programa Banda Larga e Gesac), recursos digitais e conteúdos educacionais (TV Escola⁴, DVD Escola⁵, Linux Educacional⁶, Portal do Professor⁷, Banco Internacional de Objetos Educacionais⁸, Portal Domínio Público⁹), capacitação aos professores, gestores e alunos (Aluno Integrado, ProInfo Integrado¹⁰ – 40h, 100h e Projetos, Mídias na Educação¹¹, Especialização em Tecnologias na Educação¹²). Também disponibiliza aos estados um ambiente de capacitação a distância via internet – e-proinfo¹³. Além disso, há ainda o Projeto UCA e o contingente de professores capacitados pelos Núcleos de Tecnologia Educacional, estaduais e municipais, para o uso da tecnologia no processo pedagógico.

Participar destes programas e aprender a utilizar estas tecnologias, por sua vez, é parte necessária da formação, que contribui para que os educadores ingressem na sociedade tecnológica. A escola deve começar com o que tem de imediato, seja em relação a equipamentos, seja através de programas existentes e acessíveis a todos. As experiências vivenciadas servirão de referência pessoal e política para reivindicar mais e melhor tecnologia nas escolas e, conseqüentemente, despertar para as suas possibilidades pedagógicas.

Entretanto, quando analisamos essa convivência da escola com a tecnologia, observamos que tal ação está relacionada à forma como as pessoas são (cultura, experiências pessoais, perfil profissional, grau de motivação e interesse), como se relacionam uma com as outras e o nível de integração e relações existentes na escola. Em algumas circunstâncias, a tecnologia acaba sendo utilizada de formas diversas e para vários objetivos: melhor comunicação e interação dentro e fora da escola, embora estas possam de forma não entusiasta e superficial, ou para controlar e aumentar o poder, principalmente daqueles que possuem o conhecimento ou, de uma forma mais autoritária, dos que possui a chave do armário ou sala onde estão os equipamentos. É preciso mudar esses paradigmas convencionais da estrutura escolar para não se criar apenas uma ilusão de escola moderna e

² http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=244&Itemid=823

³ Estruturas criadas pelo ProInfo nos estados e municípios para implantar e implementar o programa nas escolas

⁴ http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12336&Itemid=823

⁵ http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12324:dvd-escola-apresentacao&catid=291:dvd-escola&Itemid=656

⁶ <http://webeduc.mec.gov.br/linuxeducacional/index.php>

⁷ <http://portaldoprofessor.mec.gov.br/index.html>

⁸ <http://objetoseducacionais2.mec.gov.br/>

⁹ <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/PesquisaObraForm.jsp>

¹⁰ http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=13156&Itemid=823

¹¹ http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12333:midias-na-educacao&catid=298:midias-na-educacao&Itemid=681

¹² <http://web.ccead.puc-rio.br/SISTEMA/site/posLatoSensu.jsp>

¹³ <http://e-proinfo.mec.gov.br>

inovadora, sem que não consegue promover o essencial, que é um sistema educacional de qualidade.

Nesse sentido, é preciso reconhecer que toda a comunidade escolar tem um papel fundamental neste processo. Os professores na exploração das tecnologias disponíveis na escola, integrando-as às suas atividades em sala de aula, os pedagogos desempenhando seu papel para integrar e enriquecer as práticas pedagógicas e a direção na busca de formas de gerenciamento que facilitem a inserção da tecnologia no cotidiano de sua escola. É fundamental participarem, aderirem às ações de inclusão das TICs à educação, articularem e promoverem esta idéia em toda a escola e comunidade, efetivando uma intervenção técnico/pedagógica mais adequada às reais necessidades da escola (professores, alunos, comunidade). Esta intervenção deverá estar sustentada pela proposta pedagógica da escola, estabelecida através do Projeto Político Pedagógico. É importante salientar a importância da participação de toda a equipe de educadores no planejamento, na execução e na avaliação das diretrizes pedagógicas do PPP e não deverá ser encarada como ação sustentada pelo gestor escolar ou por alguns professores apenas.

Vale ressaltar que não podemos mais compreender o trabalho de gestão escolar apenas como aquele que controla o orçamento, mantém a disciplina, coordena professores e pessoal administrativo e garante o cumprimento dos dias letivos. Temos que pensar num modelo de administração integrado às questões pedagógicas, em que todas as ações devam focar a educação que se quer produzir na escola. *"Objetivos como o aumento do interesse dos alunos e a redução dos índices de repetência têm de estar sempre presentes na cabeça dos gestores"*, explica Heloísa Lück, coordenadora, em 2003, da Rede Nacional de Referência em Gestão Educacional (Renageste)- www.novaescola.com.br. *"O principal é ter uma visão mais global, preocupando-se com os recursos, os processos, as pessoas, o currículo, a metodologia, a disciplina, tudo de maneira interligada"*, afirma Heloísa. Em outras palavras: não adianta investir em infraestrutura e não ter professores capacitados ou implantar uma proposta pedagógica avançada e não ter condições físicas para adotá-la. *"Ações isoladas e desarticuladas são apenas paliativas e pouco eficazes"*, completa ela.

Se queremos ter ações educacionais produtivas, com crianças motivadas e participativas, com professores competentes e dedicados, gerando aulas criativas e interessantes, com recursos financeiros, tecnológicos e outros disponíveis para a comunidade escolar, devemos analisar a forma como ela é dirigida e em como os problemas são vistos e administrados por todo o seu grupo de profissionais. Quando pensamos nas ações da escola toda e na possibilidade de enriquecer o processo de gestão, algumas iniciativas devem ser tomadas pela direção da escola, tais como:

- Propiciar o desenvolvimento da autonomia aos professores e pedagogos para buscarem e proporem soluções para os problemas que afetam a qualidade de ensino desenvolvida pela escola. Deve-se considerar aqui o local onde a escola está inserida, as suas necessidades, a cultura local, os recursos disponíveis e a forma como são utilizados.
- Estimular a participação geral nas questões político-pedagógicas e na criação de grupos de trabalho, capazes também de tomar decisões visando à otimização e

produtividade dos espaços escolares, principalmente quanto à utilização dos recursos físicos e tecnológicos por toda a comunidade escolar.

- Compartilha idéias, ações e decisões com todos os profissionais da escola e comunidade, gerando nas equipes de trabalho maior capacidade empreendedora, inovadora e autônoma, que possibilite uma visão integral e articulada das ações planejadas e desenvolvidas.
- Cobrar responsabilidade do grupo na execução das ações planejadas e em relação aos resultados, e proporcionar à comunidade escolar possibilidade de comprovação de seu trabalho como gestor e dos esforços para melhorá-lo. É preciso observar também que, como todo setor público, a escola deve estar aberta à comunidade no que diz respeito ao aspecto pedagógico, administrativo, orçamentário e outros. Quanto mais claras forem as ações maiores serão as possibilidades a escola em articular parceiros na busca de soluções ou na implantação/implementação de novos projetos.
- Ter, junto com o grupo de trabalho, criatividade para superar as dificuldades surgidas no processo de implantação ou implementação de projetos e, ainda, buscar as melhores estratégias para se mobilizar, comunicar-se, negociar e fechar parcerias.
- Gerar condições para a sustentabilidade por meio de parcerias, convênios e financiamentos é importante para implantação ou garantia da continuidade de projetos nas escolas. Conforme experiências apresentadas no site www.novaescola.com.br, as parcerias têm se mostrado ações possíveis de sustentabilidade dos projetos educacionais. Pode-se entender por parceria, segundo Lopes (1995), *como um trabalho integrado com empresas, prefeituras, pais, entidades e comunidade em geral em busca da solução para seus problemas, da melhoria da qualidade de vida das pessoas da comunidade*. Esta ação pode se concretizar por estimulação de propostas de trabalho com envolvimento, comprometimento e interação entre o parceiro e todos os membros da escola, principalmente aqueles que estarão ligados diretamente à execução da ação de parceria. Tal ação deverá ser norteadada pela convergência de interesses e pelo sucesso da proposta e não apenas como uma simples formalização sem comprometimento e sem aceitação e envolvimento de todos os profissionais da escola.

O diretor, que continua tendo um papel essencial, fica com a missão de identificar e mobilizar os diferentes talentos na escola e comunidade para que as metas sejam cumpridas e, principalmente, conscientizar todos para a importância da contribuição individual e coletiva para a qualidade do todo. De olho nessa nova realidade, cabe a ele desenvolver algumas competências, como aprender a buscar parcerias, pensar a longo prazo, estar em sintonia com as mudanças, alargar seus conhecimentos, trabalhar com as diferenças, estimular os talentos no grupo de trabalho, monitorar as ações educacionais, não perder de vista as metas educacionais, mediar conflitos, enfim, ter uma gestão eficiente, além de

perceber a importância de a escola se abrir para a comunidade e torná-la a sua maior parceira.

Considerando essas observações, cabe, neste momento, a seguinte reflexão:

- Como é a sua escola, como você a qualifica?
- Como gostaria que ela fosse? Pense em grandes metas, sonhe alto.
- O que pode ser feito para que ela se transforme no que gostaria que fosse?

Vamos considerar todos os investimentos já efetuados em sua escola, como por exemplo, a implantação de programas como TV Escola (televisor, videocassete, antena parabólica, receptor de satélite e fitas de vídeo), ProInfo (microcomputadores, impressoras, scanners e internet, em algumas, através de investimento da própria escola), bibliotecas e as capacitações dos professores nos diversos programas das Secretarias de Educação (estaduais e municipais). Como os profissionais de sua escola absorveram todas estas experiências? Quais atividades desenvolvidas após estas ações foram consideradas produtivas? Que resultados podem ser considerados positivos? Observando todo o contingente de escolas contempladas, podemos afirmar que algumas escolas ainda não apresentam os resultados esperados, seja pela falta de interesse dos professores, seja pela falta de apoio da direção, falta de recursos para a sua implementação ou falta de compreensão das possibilidades de uso dos vários recursos. Faz-se necessário, portanto, avaliar a forma como os programas se estruturam e se desenvolvem dentro da escola.

É importante acompanhar o desenvolvimento dos programas existentes em seu estado e município, que se beneficia ao participar de suas ações, como seminários, workshop, palestras, reuniões, capacitações e outros. A sua participação demonstra interesse em fazer com que os programas também cresçam em sua escola, o que pode facilitar maior investimento das Secretarias em seus projetos.

Procure conhecer os Núcleos de Tecnologia de sua região e, se possível, também os sites desses programas na internet onde poderão buscar informações ou ajuda para as dificuldades enfrentadas por sua escola, divulgar os trabalhos desenvolvidos e conhecer experiências exitosas de outras escolas e conhecer novas ações criadas pelos programas.

As informações recebidas deverão ser apresentadas e utilizadas em diversas situações e com diferentes objetivos em sua escola:

- Em reuniões, dias de estudo ou com possíveis parceiros da escola, para aperfeiçoamento e estabelecimento das propostas de trabalho;
- Como material de capacitação dos profissionais da educação;
- Em encontros, eventos ou seminários promovidos pela escola para a comunidade escolar, para apresentação de projetos realizados por alunos e professores;
- No estabelecimento de parcerias para uso dos equipamentos pela comunidade, com outras escolas próximas ou para organização e dinamização do laboratório de informática e da videoteca;

Qualquer dificuldade no diálogo com a comunidade, que começa pela família dos alunos e vai muito além, é menor que a hostilidade muda de uma comunidade que percebe a escola de seus filhos como uma instituição estranha. A tecnologia de que a escola dispõe

pode ser um motivo de aproximação. Um poeta escreveu que Jesus, para ser aceito pela humanidade, fez-se pão e vinho... (extraído do módulo I do Curso TV na escola e os desafios de hoje: Curso de Extensão para Professores do Ensino Fundamental e Médio da Rede Pública).

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, M. E. B. **O computador na escola: contextualizando a formação de professores**. São Paulo: Tese de doutorado. Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2000.

FERREIRA, Naura S. C., AGUIAR, Márcia ^a da S. **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2000.

LOPES, Ruth G. de F. **“Gestão do currículo: um projeto político-pedagógico em construção”**. **Gestão da educação: experiências inovadoras**. Brasília:MEC/Inep, 1995.

LUCK, Heloísa. **A evolução da gestão educacional a partir de mudança paradigmática**. <http://www.uol.com.br/novaescola/> - Acesso em 16 de fevereiro de 2002.

PARO, Vitor H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

PERRENOUD, P. **Construir as competências desde a escola**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

PROINFO: **Informática e Formação de Professores**. Secretaria de Educação a Distância. Brasília: Ministério da Educação, Seed, 2000. Série de Estudos. Educação a Distância.

Salto para o Futuro: **TV e Informática na Educação**. Secretaria de Educação a Distância. Brasília: Ministério da Educação, Seed, 1998. Série de Estudos. Educação a Distância.

Salto para o Futuro: **Construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico**. Secretaria de Educação a Distância. Brasília: Ministério da Educação, Seed, 1998. Série de Estudos. Educação a Distância.

TV na escola e os desafios de hoje: **Curso de Extensão para Professores do Ensino Fundamental e Médio da Rede Pública**. UniRede e Seed/MEC / Coordenação de Leda Maria Rangearo Fiorentino e Vânia Lúcia Quintão Carneiro – Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2^a ed. 2001. Módulo I e II.

VALENTE, José Armando. **Formação de professores para o uso da informática na educação**. <http://www.tvebrasil.com.br/salto/tec/tectxt4.htm>. Acesso em 16 de fevereiro de 2002.

Apêndice
