

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
CENTRO INTERDISCIPLINAR DE NOVAS TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM MÍDIAS NA EDUCAÇÃO

LENIR MARIA ROSSAROLA

**Gestão Tecnológica: *link* entre mídias e
trabalho docente**

Porto Alegre
2010

LENIR MARIA ROSSAROLA

**GESTÃO TECNOLÓGICA: *LINK* ENTRE
MÍDIAS E TRABALHO DOCENTE**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Mídias na Educação, pelo Centro Interdisciplinar de Novas Tecnologias na Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – CINTED/UFRGS.

Orientadora:
Dra. Sílvia Ferreto da Silva Moresco

**Porto Alegre
2010**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Reitor: Prof. Carlos Alexandre Netto

Vice-Reitor: Prof. Rui Vicente Oppermann

Pró-Reitor de Pós-Graduação: Prof. Aldo Bolten Lucion

Diretora do Centro Interdisciplinar de Novas Tecnologias na Educação: Profa. Rosa Maria Vicari

Coordenador(as) do curso de Especialização em Mídias na Educação: Profas. Rosa Vicari e Liane Margarida Rockenbach Tarouco

DEDICATÓRIA

Dedico este estudo aos meus pais que me deram a vida e que me incluem em suas orações. Aos meus professores e colegas de curso que estiveram interagindo, permitindo novas amizades, novos contatos e novos saberes.

AGRADECIMENTOS

A todos meus professores e colegas de curso, à tutora prof^a Alessandra Pereira Rodrigues, por participarem desta minha caminhada no Mídias.

À orientadora desta monografia, prof^a Sílvia Ferreto da Silva Moresco, por me auxiliar nos escritos deste estudo.

Aos que me permitiram este estudo: os gestores das Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul e o NTE de Santa Cruz do Sul.

Muito obrigada!

RESUMO

O presente estudo objetiva tomar ciência da Gestão Tecnológica nas Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul, buscando conhecer se a Gestão Escolar agrega em suas ações a utilização das mídias. A pesquisa consiste em estudo de caso, com coleta de informações junto aos gestores das 19 Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul, no formato de questionário com perguntas abertas e fechadas, a fim de encontrar respostas para perguntas como: o Projeto Político-Pedagógico contempla tecnologias, os docentes utilizam as mídias em seus Planos de Aula, possuem formação e apoio pedagógico para inserir as mídias em suas aulas. Também foi utilizada pesquisa documental, junto ao Núcleo de Tecnologia Educacional de Santa Cruz do Sul, para quantificar dados. O referencial teórico foi organizado em duas partes, a primeira trata da Gestão Escolar, Gestão Tecnológica e por Competências e, a segunda, voltada à formação docente e do gestor e à inclusão das mídias nos Planos de Aula. A seguir, está a coleta de dados e a análise dos resultados encontrados. As informações obtidas permitem afirmar que as escolas têm acesso às mídias e estas podem consistir em instrumentos de aprendizagem, melhorando a qualidade do ensino, interesse de todo Gestor Escolar, que pode dirigir a escola como Gestor Tecnológico e por Competências. O contexto escolar com o uso das mídias pode ganhar em eficiência e praticidade no trabalho administrativo, e este, servindo ao pedagógico, pode permitir maior apoio aos docentes, pois as mídias são reconhecidas como recurso que enriquece os planos de Aula pela versatilidade e ampliação das possibilidades de criação, por permitir enfim aulas mais instigantes aos alunos. Ainda, é importante salientar que a Formação Continuada é fundamental aos docentes, inclusive ao Gestor.

Palavras-chave: Gestão Tecnológica, mídias, Formação Continuada.

ABSTRACT

This present study has by objective know technologic management in state schools in Santa Cruz do Sul, knowing if the school management has in its actions the media utilization. The research consist in case study with informations swab with managers of the 19 Santa Cruz do Sul state schools, in way of questionnaire with open and close questions, to find the answer to questions like: the politic-pedagogical project has technologic, teachers use medias in their lesson plans, teachers have formation and pedagogical support to insert medias in their classes. It also was used documentary research, with the Santa Cruz do Sul Educational Technologic Core, to quantify information. The theoretical referential was organized in two parts, the first talk about of scholar management, technological management and by competency. The second one, is toward to teacher's formation and management's formation and to media inclusion on lesson plans. In the following, there is the information collect and the analysis of the informations. That informations show that schools have access to medias and it can consist in learning tools, improving the teach quality, that is an interest of all scholar management, who can control the school like technological management and by competency. The scholar context, with the medias uses, can receive efficiency and practically in business work and, this one, attending to pedagogical, can permit more teachers' support, because medias are acknowledged like an recourse that get rich the lesson plans, by their creation possibilities of versatility and magnification, that permit at least more riveting classes to students. It's important say also, that the continued formation is fundamental to teachers, including to management.

Keywords: Technologic management, medias, continued formation

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AVA – Ambiente Virtual de Aprendizagem

CIE – Centro de Informática na Educação

CRE – Coordenação Regional de Educação

EAD – Educação a Distância

GE – Gestão Escolar

GT – Gestão Tecnológica

LDB – Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional

LIE – Laboratório de Informática da Escola

MEC – Ministério da Educação

NTE – Núcleo de Tecnologia Educacional

NTM – Núcleo de Tecnologia Municipal

p. - página

PPP – Projeto Político-Pedagógico

PROINFO – Programa de Informática na Educação

PRONINFE – Programa Nacional de Informática na Educação

RS – Rio Grande do Sul

SCS – Santa Cruz do Sul

TICs – Tecnologias de Informação e Comunicação

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: As três dimensões da Competência.....	25
Figura 2: Processo da Informática na educação brasileira.....	29
Figura 3: Dados com relação a docentes e mídias.....	49
Figura 4: Diagnóstico tecnológico das Escolas Estaduais de SCS	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Respostas às questões dicotômicas.....	39
Tabela 2: Respostas às questões de múltipla escolha.....	40
Tabela 3: Uso das mídias por discentes e docentes	42
Tabela 4: Informações coletadas via NTE SCS.....	46

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	8
LISTA DE FIGURAS	9
LISTA DE TABELAS	10
1 INTRODUÇÃO.....	12
2 GESTÃO ESCOLAR, TECNOLÓGICA E POR COMPETÊNCIAS	16
2.1 Gestão Escolar	16
2.2 Gestão Tecnológica	19
2.3 Gestão por Competências	23
3 MÍDIAS NO CONTEXTO ESCOLAR.....	27
3.1 Formação Continuada do gestor	27
3.2 Formação Continuada docente.....	31
3.3 Mídias como instrumento de aprendizagem.....	34
4 COLETA DE DADOS	39
4.1 Questionário.....	39
4.2 Pesquisa documental	46
5 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	48
5.1 Diagnóstico tecnológico das Escolas Estaduais de Santa Cruz.....	48
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	52
REFERÊNCIAS	55
APÊNDICES.....	57
APÊNDICE A <ESCOLAS ESTADUAIS DE SANTA CRUZ DO SUL>	57
APÊNDICE B <QUESTIONÁRIO>.....	57

1 INTRODUÇÃO

A educação, na atualidade, anseia ampliar os índices de avaliação externa bem como busca fugir do lugar comum e caminhar em direção a novos paradigmas para alcançar maior qualidade no ensino. Se por um lado temos a sociedade clamando por cidadãos mais conscientes do seu papel, por outro temos a corrida para acertar propostas que formem esse cidadão. As escolas sabem da importância do seu trabalho, da necessidade de procurar preencher os espaços vazios e obscuros e construir um centro de valorização do conhecimento.

A era digital trouxe a inserção das tecnologias, e estas são aperfeiçoadas de forma acelerada no mundo globalizado. Nas escolas, os gestores, atentos aos fatos, além de assistirem à mudança de paradigmas, precisam atualizar os espaços escolares, explorando as tecnologias para o bem da educação. As escolas direcionam suas ações a fim de preparar os alunos para este novo modelo social que prevê criação e recriação de conceitos com apoio das mídias.

O estudo pretende mapear o que foi efetivamente alterado no panorama educacional das Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul com o advento das tecnologias, através da coleta de dados junto aos gestores. Por meio de questionário, os gestores informam sobre: adequação do Projeto Político-Pedagógico, renovação nos Planos de Aula, Formação Continuada dos docentes, dentre outras questões relevantes à pesquisa. Cabe ressaltar que, no desenvolvimento do estudo, os nomes das escolas bem como de seus gestores serão preservados.

A abordagem metodológica ou estratégia de pesquisa está voltada ao estudo de caso, com resultados a partir de análise quantitativa e qualitativa. Na

análise quantitativa, utilizou-se para a coleta de dados um questionário com questões fechadas do tipo dicotômicas e outras de múltipla escolha. As respostas dos gestores, juntadas em percentuais representativos, mostram o perfil da Gestão Tecnológica. Ainda, utilizou-se a coleta de dados de forma discursiva, por questões abertas, onde se obteve os aspectos qualitativos, privilegiando a compreensão e interpretação, através de entrevista escrita. Os tipos de questões adotados estão pontuados por Martins (2008, p. 37-38), que diz “um mesmo questionário poderá apresentar perguntas de diversas naturezas: abertas, fechadas [...]”.

Também optou-se por utilizar a pesquisa documental, com dados obtidos junto ao Núcleo de Tecnologia Educacional de Santa Cruz do Sul, para comprovar a disponibilidade de mídias nas escolas e outras informações pertinentes. Yin (2010, p. 130) considera importante a informação dos documentos ao colocar que “Devido ao seu valor global, os documentos desempenham um papel explícito em qualquer coleta de dados na realização dos estudos de caso”.

Aqui, o estudo de caso é visto como um mergulho no objeto da pesquisa social. Segundo Martins (2008, p.09), é “uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de seu contexto real [...], com pouco controle do pesquisador sobre eventos e manifestações do fenômeno”. Análises e reflexões podem acompanhar vários estágios da pesquisa, buscando apreender a totalidade de uma situação e, criativamente, descrever, compreender e interpretar a complexidade do caso.

O principal referencial teórico deste estudo está distribuído em dois blocos. O primeiro remete à gestão, contendo exposições sobre Gestão Escolar, Gestão Tecnológica e Gestão por Competências; e, o segundo, contém colocações que remetem à Formação Continuada, do gestor e dos docentes, bem como às Mídias e à importância destas para o processo ensino-aprendizagem.

Para elucidar as questões norteadoras relacionadas à Gestão Tecnológica nas Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul, ainda encontram-se as observações pertinentes à coleta de dados, já referida anteriormente, e à

análise dos resultados, os quais foram constatados durante a pesquisa e após a fundamentação teórica. As constatações estão descritas no item que traz o diagnóstico tecnológico das Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul.

Diante das circunstâncias sociais, a escola merece estar adequada aos novos padrões desta realidade e, adaptar o trabalho com mídias no contexto escolar, através da Gestão Tecnológica, é uma forma de lançar um forte e novo olhar à educação. É com este desenho de mundo que se destina o enfoque da presente pesquisa: a Gestão Tecnológica nas 19 Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul.

O campo de pesquisa está diretamente relacionado à escola, às tecnologias, à gestão e à atuação do gestor escolar, passando pela formação continuada e chegando às mídias. Portanto, para o referencial teórico é importante definir alguns conceitos que fundamentam este estudo.

Para Almeida & Alonso (2007, p. 27), escola é:

[...] uma organização social, especialmente destinada à formação das crianças e jovens que têm vida própria, um organismo vivo que interage com o ambiente social extraindo dele estímulos e energia necessários para desenvolver o trabalho.

De Grinspun (2009, p. 75), temos que tecnologia é:

[...] um conjunto de conhecimentos, informações e habilidades que proveem de uma inovação ou invenção científica, que se operacionaliza através de diferentes métodos e técnicas e que é utilizado na produção e consumo de bens e serviços.

Gestor escolar, segundo Almeida & Alonso (2007, p. 16), é:

[...] um educador-professor, responsável pelo funcionamento da escola e pelo seu desempenho, em suma, é quem organiza, dirige e coordena todo o trabalho que se realiza na escola, cuidando para que as ações em geral sejam dirigidas a objetivos educacionais previamente estabelecidos pela comunidade escolar.

Mídias “são os canais ou ferramentas usadas para armazenamento e transmissão de informação ou dados”¹, fazendo parte então a mídia impressa

¹ Conceito de media ou mídia, disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Media>.

(livros, jornais, revistas), a mídia relacionada à rádio, televisão e vídeo, e a mídia através do computador. Vale salientar que quando utilizado o termo tecnologias neste estudo também remete às mídias em geral, isto porque os elementos midiáticos abrangem todas as tecnologias. Aqui, não se trata de vídeos ou de computadores, mas também de livros, jornais e revistas. Enfim, neste estudo, considera-se como tecnologias: a mídia impressa, o vídeo e a televisão, o rádio e o computador, especialmente porque todos apresentam possibilidade de uso pedagógico.

Enfim, uma das maiores preocupações do gestor no contexto escolar talvez seja o uso pedagógico das mídias como apoio aos docentes, por ser uma tarefa relativamente nova. Em setores administrativos, a tecnologia já está integrada, porém o pedagógico muitas vezes não consegue utilizar as mídias para construir conhecimentos, para promover a aprendizagem. E, a tarefa da gestão tecnológica depende de formação continuada de gestores e professores.

2 GESTÃO ESCOLAR, TECNOLÓGICA E POR COMPETÊNCIAS

2.1 Gestão Escolar

Gestão, entendida como “o ato de gerir, gerência”², é fundamental a todas as instituições, inclusive as de ensino, como as escolas. Estas possuem o gestor escolar, também chamado diretor, como responsável pelo patrimônio e pelas ações administrativas e pedagógicas da instituição. É ele quem responde pelo funcionamento do educandário. A cada turno escolar, o gestor conta com apoio de um vice. E, a cada setor, com profissionais para exercerem as mais variadas funções.

Toda escola é conduzida por um gestor. O gestor é o olhar maior, mais abrangente. Ele é força presente em todos os setores. Seu papel envolve desde as menores preocupações com a estrutura física até o tipo de formação prevista aos discentes. Ele responde pelo bom funcionamento da escola. Dele é cobrada boa administração, bom diálogo com a comunidade escolar, bem como a permissão de formação continuada aos docentes. Enfim, ele é a figura principal representativa da instituição.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, Lei nº 9.394/96³, garante a gestão democrática, participação da comunidade escolar em todos os segmentos colegiados, descentralização administrativa, autonomia pedagógica, administrativa e financeira. Os segmentos colegiados da

² FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. 1. ed. Nova Fronteira: Rio de Janeiro, 1977.

³ LDB – Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>

comunidade escolar, que colaboram com a escola, podem ser: Conselho Escolar, Círculo de Pais e Mestres, Grêmio Estudantil e/ou Clube de Mães.

Há uma abertura na legislação quanto aos atores da educação na escola pública para que possam construir o Projeto Político-Pedagógico – PPP de forma coletiva e em concordância com a realidade onde a escola está inserida. A LDB promove o fortalecimento da autonomia na gestão democrática, por isso é tão importante a abertura participativa na construção do PPP de acordo com cada realidade e objetivos traçados pela comunidade escolar. É destes documentos que decorre todo funcionamento escolar: turnos de funcionamento, componentes curriculares a cada nível e modalidade de ensino, formas de avaliação, inclusive se a escola contará com a inserção das mídias. Por tudo isso, a construção e renovação do Regimento e do PPP deve ser preocupação de todo gestor, por constituir um instrumento que lhe permite o exercício da autonomia.

Quanto ao PPP, ele pode consistir em instrumento de autonomia da escola bem como de controle do trabalho escolar. Para que o PPP seja documento reconhecido, de acordo com Vieira, Almeida & Alonso (2003, p. 91), é condição primeira que:

[...] sua elaboração e produto representem o resultado de um processo amplo de participação de todos os setores da comunidade escolar, o que deverá assegurar que ele seja assumido por todos e não somente pelo diretor.

A autonomia conta com vários instrumentos para se fazer valer: a gestão colegiada, a eleição dos diretores e as ações em torno do PPP. Antes o diretor era indicado, agora é eleito. Antes o modelo de gestão era autoritário, agora é dinâmico e participativo. Sobre o aspecto eletivo do diretor, Libâneo (2005, p. 332) coloca que é importante que “os candidatos à eleição do cargo de gestor tenham formação profissional específica e competência técnica, incluindo liderança, capacidade de gestão e conhecimento de questões pedagógico-didáticas”.

O modelo de administração clássica, estática, não tem mais campo, é preciso dinamismo nas ações. Agora o gestor é o líder da escola. Santos

(2008, p. 36), ao se referir ao novo modelo de gestão educacional e escolar, enfatiza o espírito de liderança do gestor ao pontuar que: “Os líderes atuais devem ser agentes de mudanças, pois não se trata de adquirir novos conceitos, mas de ‘desaprender’ o que não é mais útil à instituição”. Assim, os gestores descartam o que não serve mais à sua comunidade escolar e renovam suas ações, contando com a força da liderança.

O conceito de gestão escolar evoluiu para a democratização, a descentralização. O gestor é mais um líder do que um administrador. O gestor perde o caráter administrativo e passa a se preocupar com o pedagógico, visando à qualidade do ensino de sua escola. Segundo Santos (2008, p. 68), foi lançado um desafio ao gestor e ao docente moderno: “acreditar que a educação é a base da mudança e esta é necessária para resgatar a dignidade humana. Se a escola, ela mesma, não mudar, não poderá contribuir para nenhuma mudança”.

A gestão perde o caráter piramidal e hierarquizado, todos são sujeitos ativos do processo, todos têm responsabilidade sobre as ações do PPP, o caráter passa a ser descentralizado na gestão democrática, porém cabe ao gestor o papel de líder para deliberar sobre os diversos aspectos: administrativos, financeiros, culturais, pedagógicos, de recursos humanos, enfim o gestor é o grande articulador.

A gestão escolar, que se ocupa em tornar os educandos capazes de enfrentar os desafios da sociedade tecnológica e do conhecimento, fruto da globalização, traz um enfoque que objetiva a promoção efetiva da aprendizagem, através de uma atuação em prol do estabelecimento de ensino.

Como pedagogo máximo da escola, o gestor precisa visualizar o sucesso de sua instituição escolar, além de exercer sua liderança administrativa e pedagógica, visando à valorização e desenvolvimento de todos os elementos envolvidos no funcionamento da escola, como organismo vivo, tendo claro que o administrativo deve servir ao pedagógico.

É interessante ao gestor condensar todos os aspectos democráticos mencionados, pois a liderança na gestão democrática é fundamental ao gestar os diversos setores escolares. A gestão democrática é traduzida,

principalmente, por descentralização, autonomia e participação. A descentralização vai colaborar nas atribuições de tarefas aos demais como co-responsáveis pelas ações; a autonomia assegura maior flexibilidade, principalmente à construção do PPP de acordo com a realidade da escola; e, a participação coletiva de todos os segmentos da comunidade escolar é vital ao contexto escolar.

2.2 Gestão Tecnológica

A função de gerir as tecnologias já não é um trabalho tão novo, existe desde muito, pois rádio e televisão não são novidades nos estabelecimentos de ensino. Não dizendo com isto, que as mídias são utilizadas em propósitos reconhecidamente pedagógicos. Porém é fato que a informatização promovida por governos e por fundos próprios das escolas trouxe os computadores e o acesso à Internet, daí então é que iniciou a preocupação com a gestão tecnológica.

O advento da informatização causa impacto, segundo Sancho & Hernández (2006, p. 154): "No final da década de 1970 e começo da de 1980, diferentes governos ocidentais incorporaram a suas políticas educacionais a necessidade de os computadores ingressarem nas escolas." Nesta fase, foram incorporadas disciplinas de informática nos currículos, foram criados programas para gestão administrativa, programas educativos para o pedagógico e surgiram os primeiros interesses em formação de professores neste campo. Havia sido instaurado um clima de entusiasmo, como se a tecnologia fosse promover a renovação pedagógica.

Conhecedor de sua função agregadora e da importância da gestão envolvendo as tecnologias, o gestor precisa estar preparado para abarcar este campo também. Não basta garantir equipamentos em espaços escolares e disponibilizá-los funcionando adequadamente, é preciso ser reflexivo e gerenciar o uso pedagógico. Conforme Vieira, Almeida & Alonso (2003, p. 55):

Aquele modelo de gestão que utiliza processos mecânicos de decisão e repetição acrítica das velhas soluções terá de ser substituído por

um novo modelo, mais dinâmico e flexível, que proporcione as adaptações necessárias decorrentes dos processos de aprendizagem individuais e coletivos de cada organização, com a rapidez desejável. Nesta nova forma de gestão a tecnologia apresenta-se como o sistema nervoso de um organismo/organização que aprende enquanto age e reflete, transmitindo informações e sensações de um órgão ao outro armazenando os conteúdos mais relevantes, para que possam ser recuperados quando necessário.

O papel do diretor na gestão das Tecnologias da Informação e Comunicação – TICs é complexo, pois visualiza o uso no pedagógico, ensino e aprendizagem, bem como na administração e na gestão escolar. Incorporar as TICs à prática pedagógica e ao contexto de sala de aula ainda é algo bastante novo, porém essa tomada de consciência é fundamental para os primeiros passos.

Preparar o gestor para aplicação da tecnologia na administração já não se faz necessário, pois há programas desenvolvidos para dar conta das questões burocráticas. É preciso muito mais, principalmente com o ingresso das tecnologias no contexto escolar, pois a existência da instituição escolar passa principalmente pelas questões educacionais de natureza pedagógica.

Conforme coloca Vieira, Almeida & Alonso (2003, p. 30):

Compreender as tarefas administrativas a partir do trabalho pedagógico, de suas exigências e das novas demandas educacionais é condição fundamental para que se redirecione o fazer administrativo, de modo a facilitar a introdução das mudanças necessárias na prática docente e no desenvolvimento das propostas pedagógicas da escola.

O ingresso das mídias no contexto escolar passa pelas atribuições descritas no PPP da escola, onde o gestor é responsável como líder da instituição. O gestor tecnológico, além de garantir a inserção das mídias no PPP, precisa trabalhar para que estas sejam integradas entre as práticas em todos os setores administrativos com o pedagógico e o contexto da sala de aula. Sobre esta questão, Vieira, Almeida & Alonso (2003, p. 117-118) apontam: “Além de gestor do projeto político-pedagógico, construído coletivamente com sua comunidade, é também responsável pela criação de

uma nova cultura, que incorpore as TICs às suas práticas técnico-administrativas e pedagógicas.”

É importante que o Gestor Escolar conte com o apoio dos segmentos da comunidade escolar através das associações ou entidades representativas, por exemplo: o Conselho Escolar, o Círculo de Pais e Mestres, o Grêmio Estudantil, o Clube de Mães. Todos os sistemas colegiados existentes na escola precisam estar imbuídos na questão de montar ambientes com mídias disponíveis aos docentes e discentes. Também é importante permitir acompanhamento e subsídios para que as tecnologias sejam de fato utilizadas pedagogicamente, em se tratando do processo ensino-aprendizagem.

A previsão de uso das tecnologias deve constar da redação do Projeto Político-Pedagógico para alicerçar ou fundamentar a possibilidade de criação de Plano de Aula que integre as mídias a fim de tornar o conteúdo mais facilmente conhecido, de permitir associações práticas aos conteúdos, de transformar a aula em construção de saberes com o exercício do senso crítico e da autonomia do aluno.

As mídias entram no contexto escolar para facilitar o trabalho, mas sua simples presença não é suficiente para melhorar a qualidade do ensino. O diretor, mesmo contando com docentes que dominam as tecnologias não tem a certeza do uso pedagógico, por isso a formação é fundamental. Estas ideias foram expressas por Vieira, Almeida & Alonso (2003, p. 161), ao colocarem que:

As tecnologias não são a solução mágica para a mudança necessária, mas nos ajudam a fazê-la de forma mais fácil e rápida. Como diretores e gestores, precisamos conhecê-las, dominá-las até determinado nível e implantá-las de forma racional, oferecendo também programas de capacitação a professores e alunos para uma melhor utilização pessoal, grupal e institucional. Assim, contribuiremos para transformar a escola em uma organização que aprende, moderniza-se e evolui mais rapidamente.

Tratando especificamente do computador, podemos dizer que chegou primeiro na secretaria, servindo ao administrativo, como em cadastro de alunos, modelos de documentos, etc. Depois, ele ocupou o espaço do Laboratório de Informática, com desenvolvimento de projetos integrados aos

planos de aula. Novos programas administrativos foram chegando às escolas para socorrer setores como recursos humanos e o financeiro, facilitando o trabalho burocrático e de organização administrativa. Porém, assim, administrativo e pedagógico trabalhando em paralelo, não atinge em nada a formação do aluno, objetivo primordial da escola. O ideal é que o administrativo sirva de suporte ao pedagógico para o bem do processo educacional.

Hoje existem programas desenvolvidos para gestão tecnológica, capazes de integrar todas as informações de âmbito escolar, Moran⁴ apud Vieira, Almeida & Alonso (2003, p. 154) coloca que tais programas: “possuem um banco de dados com todas as informações dos alunos, famílias, professores, funcionários, fornecedores” colaborando na rapidez e eficiência das questões administrativas. E, para o pedagógico possui: “banco de informações para as aulas, para as atividades de professores, dos alunos, bibliotecas virtuais, etc.”. Enquanto escolas particulares divulgam, se transformam em ‘portais de informação’, há escolas públicas que ainda não ingressaram no mundo virtual.

Em suma, a Gestão Tecnológica implica em gestão pedagógica e administrativa, na qual o gestor é o agente mobilizador e líder da escola, onde, além de dar conta e se ocupar da organização das tecnologias nos setores, ainda prevê dedicação do gestor a garantir impressos e equipamentos, seja com fundos próprios ou com verba governamental, ou ainda participando de projetos de governo que fazem distribuição de material às escolas. Além desta visão técnica, é fundamental para a qualidade do ensino a reflexão e extensão das mídias ao pedagógico.

⁴ MORAN, José Manoel. Gestão inovadora da escola com tecnologias. Disponível em: <http://www.eca.usp.br/prof/moran/gestao.htm> .

2.3 Gestão por Competências

A sociedade da comunicação e do conhecimento traz novas concepções que remetem a necessidade de bons resultados. Seja na gestão democrática, passando pela participação, autonomia, descentralização, é importante ressaltar que o gestor precisa refletir sobre o mercado de trabalho, pois os alunos formados em seu estabelecimento ingressarão neste mercado competitivo.

Neste conjunto de novas concepções, a autonomia está diretamente relacionada às tendências da globalização. Tratando sobre autonomia no contexto educacional, Lück (2000, p. 21) afirma que a autonomia “consiste na ampliação do espaço de decisão, voltada para o fortalecimento da escola como organização social comprometida reciprocamente com a sociedade, tendo como objetivo a melhoria da qualidade do ensino”.

A importância de se compreender melhor as transformações ocorridas no mundo, e em suas tecnologias, relaciona-se com as mudanças ocorridas no mercado de trabalho o qual passou a demandar profissionais com maior capacidade de atualização. Assim, fica clara a necessidade de a escola atender as novas competências da sociedade em transformação, incorporando-as no currículo.

O que vem a ser competência? Os conceitos foram evoluindo com o tempo. De acordo com Sparrow & Bognanno apud Brandão & Guimarães (2001, p. 9), “competências representam atitudes identificadas como relevantes para a obtenção de alto desempenho em um trabalho específico ao longo de uma carreira profissional ou no contexto de uma estratégia corporativa.”

Já, Zabala & Arnau (2010, p. 94), pontuam que as competências “implicam uma ação, uma intervenção que, para que seja eficaz, é necessária a mobilização de diferentes recursos formados por esquemas de atuação que integram ao mesmo tempo conhecimentos, procedimentos e atitudes.”

Durand apud Brandão & Guimarães (2001, p. 10), quanto ao conceito, pontua competência como “conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários à consecução de determinado propósito.” Esta abordagem em 3 dimensões: conhecimentos, habilidades e atitudes, possui maior aceitação tanto no meio empresarial como acadêmico.

Para Prahalad & Hamel apud Brandão e Guimarães (2001, p. 10), ainda conceituando competências, entram também as tecnologias: “conjunto de conhecimentos, habilidades, tecnologias, sistemas físicos e gerenciais inerentes a uma organização.” Há um caráter competitivo intrinsecamente como vantagem em relação à concorrência.

Júlio apud Santos (2008, p. 53) resume bem a Gestão por Competências ao pontuar: “Hoje, não basta saber, que é o conhecimento acumulado, e não basta o saber fazer, que é a habilidade de aplicar esse conhecimento. É preciso querer fazer, que é uma atitude.”

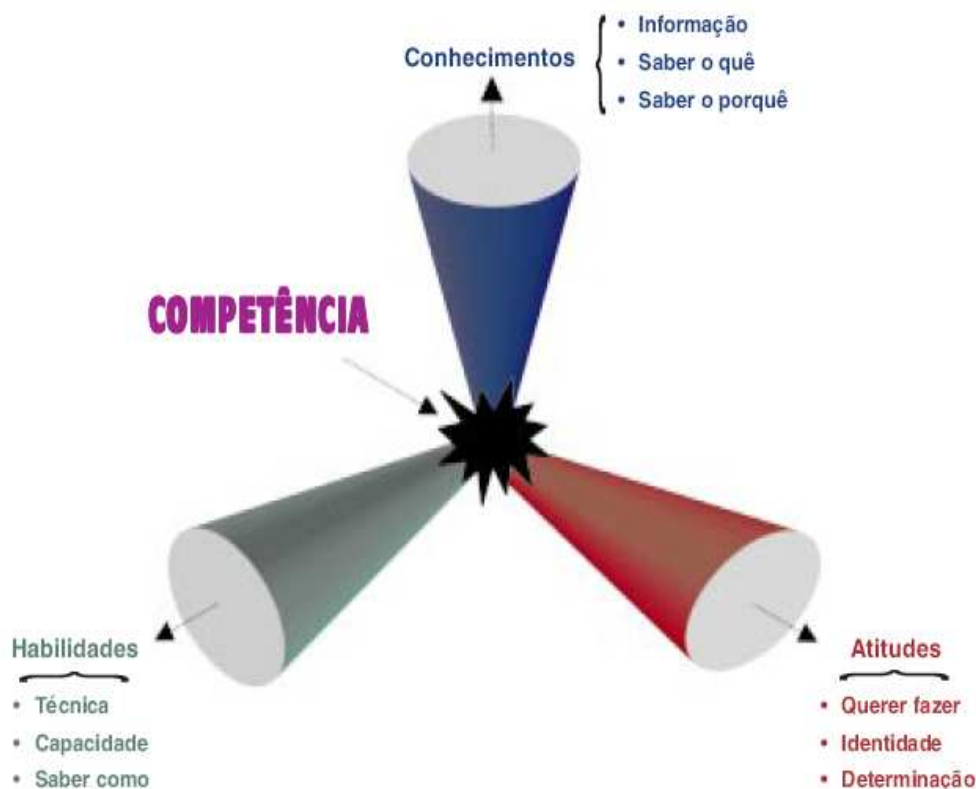
Segundo Bitencourt⁵ (2009), competência é ainda um conceito em construção que precisa observar o contexto, a realidade organizacional, as estratégias definidas para a instituição, enfim é um tema a ser ainda muito discutido. O importante a considerar ao se adotar a Gestão de Competências é que esta esteja em sintonia com os objetivos da instituição.

Com relação às mídias, pode-se fazer uma associação entre a teoria acima descrita que remete às competências na escola, considerando a gestão com base nas tecnologias onde o diretor age através de uma gestão por competências. Por exemplo, de nada adianta acumular conhecimentos sobre o computador, é preciso saber aplicar estes conhecimentos para desenvolver habilidades no uso de *softwares*, e, ainda exercitando a vontade de agir, ou seja, as atitudes, o conhecimento aplicado, transformado em habilidades terá êxito, aparecerá como resultado. Portanto, para haver resposta, para gestar por

⁵ Texto de Claudia C. Bitencourt. Disponível em: <http://www.facec.edu.br/seer/index.php/docenciaepesquisaemadministracao/article/viewFile/13/22>.

competências, é preciso procurar conhecer e aplicar este conhecimento através de ações.

A figura abaixo, de Durand apud Brandão & Guimarães (2001, p. 10), representa as três dimensões que podem ser trabalhadas na gestão por competências, os eixos: conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes para alcançar o objetivo traçado.



* Figura 1 – As três dimensões da Competência.

Para os docentes, como profissionais da educação, o objetivo principal é o ensino. Libâneo (2004, p. 4) pontua que, para o professor, “Sua formação inicial visa a propiciar os conhecimentos, as habilidades e as atitudes requeridas para levar adiante o processo de ensino e aprendizagem nas escolas”.

Mas e o que seria um professor competente? Para Libâneo (2004, p. 8), um professor competente é:

[...] aquele que desenvolve capacidade de mobilizar recursos cognitivos (conhecimentos aprofundados, operações mentais,

capacidade crítica), capacidades relacionais, procedimentos, técnicas, atitudes para enfrentar situações problemáticas, dilemas. Esta noção vale tanto para caracterizar o trabalho do professor quanto para explicitar objetivos de aprendizagem para os alunos. Um professor será mais competente quanto mais souber imaginar, refletir, articular as condições que possibilitem aos alunos aprender melhor e de forma mais duradoura, a desenvolver suas estruturas cognitivas e seus recursos de pensar e agir – de modo a se constituírem como sujeitos pensantes e críticos, ou seja, competentes.

Há que se considerar que mesmo sendo um tema novo nos debates acadêmicos já resultou em vários estudos na área para melhor compreender a questão e talvez verificar a aplicabilidade à organização educacional. O triângulo: conhecimentos, habilidades e atitudes, um interligado ao outro e mesmo assim com ação individual, pode remeter talvez a bons resultados. Pois, o conhecimento, na sociedade em que vivemos é de suma importância, mas o conhecimento por si só não leva a nenhum resultado positivo. E, as habilidades, consistindo no conhecimento aplicado, somam mais um passo, pois não adianta tão somente saber mas também é preciso saber fazer. Por fim, as atitudes. Claro, sem elas não teria ação nenhuma. É um trio de relevância significativa, porém ainda merece profundas análises para que as escolas possam se ocupar de uma gestão por competências.

3 MÍDIAS NO CONTEXTO ESCOLAR

3.1 Formação Continuada do gestor

A LDB, citada por Santos (2008, p.6), em seu artigo 64 do título VI que trata Dos Profissionais da Educação, especifica a formação dos profissionais da educação:

A formação dos profissionais da educação para a administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional, para a educação básica, será feita em cursos de graduação em Pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida nesta formação, a base comum nacional.

Nos últimos anos, a formação do gestor está em evidência. Após o sistema eletivo de escolha do gestor pela comunidade escolar, a forma democrática da eleição direta, também se criou uma expectativa maior com base na formação do mesmo, no seu nível de conhecimento, na sua capacidade de atuação e resolução de problemas. O ideal seria que o candidato tivesse formação específica ao cargo.

Hoje, ainda, é importante que o gestor tenha conhecimento tecnológico para o exercício do cargo ou que tenha liderança e descentralize destinando responsabilidades aos setores, pois a informatização das escolas já é fato consumado, considerando as Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul, alvo deste estudo.

É relevante destacar aqui o processo de informatização no Brasil. Como em uma grande viagem pelos fatos relacionados à informática na educação em nosso país, temos que, na década de 70, é lançado um primeiro olhar. O

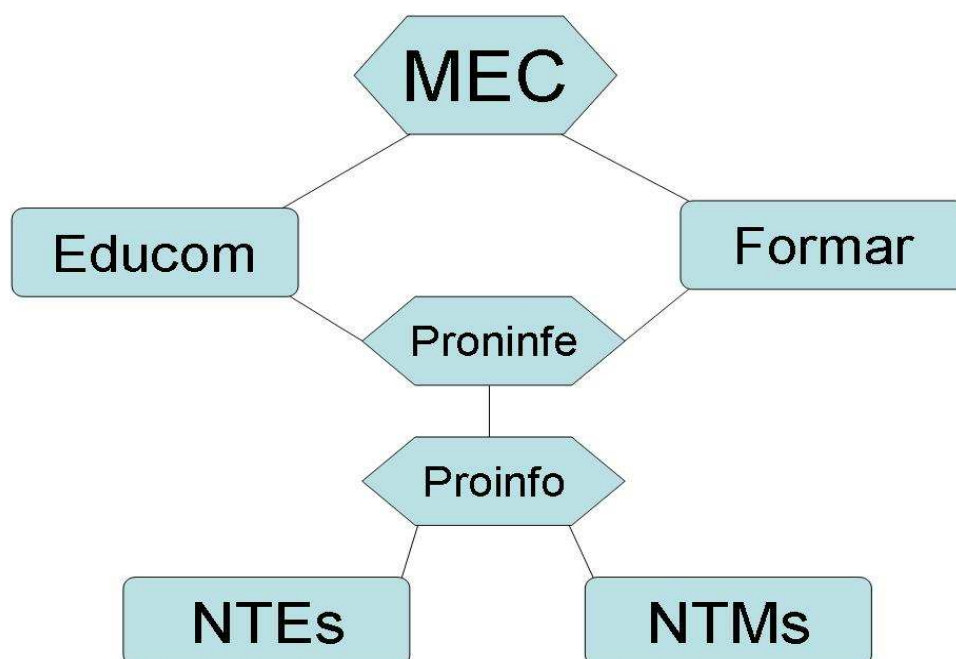
governo implantou a Secretaria Especial de Informática – SEI, como responsável pela coordenação e execução da Política Nacional de Informática.

Grinspun (2009, p. 245), citando Valente & Almeida, coloca que após o I e o II Seminário Nacional de Informática surge o projeto Educom com o objetivo de “criar ambientes educacionais que usassem o computador como recurso facilitador de aprendizagem e como formação de recursos humanos.” Cinco universidades brasileiras desenvolveram projeto. No Rio Grande do Sul, a Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Havia ainda o projeto Formar, desenvolvido pela Universidade de Campinas – UNICAMP, que acaba se fundindo com o Educom em 1986. Como resultados foram implantados 17 Centros de Informática Educativa – CIEs, junto às Secretarias de Educação.

Após, surge o Programa Nacional de Informática na Educação - Proninfe, que se ocupava da pesquisa sobre a utilização da informática na educação e da produção, aquisição, adaptação e avaliação de softwares educativos. O Proninfe, de 1990-1995, tem como resultado 44 centros de informática na educação; 400 subcentros, iniciativas de governos estaduais e municipais; 400 laboratórios em escolas públicas; e, mais de 10 mil professores capacitados.

Em 1997, surge o Programa de Informática na Educação - Proinfo com a pretensão de formar 25 mil professores e atingir 6,5 milhões de estudantes de escolas públicas. A formação de professores foi o foco das atenções: professores-multiplicadores dos NTEs e professores de escolas. Muitos cursos de especialização oferecidos foram desenvolvidos em Educação a Distância – EAD. Surgem então os Núcleos de Tecnologia Educacional – NTEs, formados por equipes de educadores e especialistas em informática e telecomunicações, com as seguintes atribuições citadas por Grinspun (2009, p. 252):

[...] sensibilizar e motivar as escolas para a incorporação das novas tecnologias; apoiar as escolas na elaboração da proposta de adesão ao Proinfo; exercer a capacitação e reciclagem dos professores e das equipes administrativas das escolas; fornecer assessoria pedagógica e técnica às escolas; acompanhar e avaliar esses processos na escola.



*FIGURA 2 - Processo da informática na educação brasileira

A figura acima resume o caminho percorrido pelo processo de informatização das escolas públicas, o qual segue em atividade nos NTEs e NTMs pelo Brasil afora, através da capacitação docente e do acompanhamento da formação dos gestores, tarefa dos professores multiplicadores formados pelo Proinfo.

As Secretarias de Estado da Educação – SECs (sigla consagrada), como é o caso no Rio Grande do Sul, possuem Coordenadorias Regionais de Educação, abrangendo uma região do Estado, compreendendo alguns municípios. Em Santa Cruz do Sul, há a 6ª Coordenadoria Regional de Educação - 6ª CRE, que atende 18 municípios e na qual está ligado o NTE Santa Cruz, o qual permitiu a pesquisa documental deste estudo.

Na atualidade, há 418 NTEs⁶ assim espalhados nas regiões brasileiras: no Nordeste – 96; no Sul- 83; no Centro-Oeste- 47; e, no Norte- 44. No Rio Grande do Sul⁷, há 30 núcleos ligados às Coordenadorias Regionais de

⁶ Números disponíveis em http://portal.mec.gov.br/index.php?id=7590&option=com_content&task=view.

⁷ Dados encontrados em <http://www.educacao.rs.gov.br/pse/html/nte.jsp?ACAO=acao3>

Educação. Alguns municípios (Santa Maria, Bagé e Caxias do Sul) criaram Núcleos de Tecnologia Municipais – NTMs, ligados as suas Secretarias de Educação. A Secretaria de Estado da Educação – SEC participa de convênio entre MEC e universidades da federação para cursos de especialização visando à formação de gestores; e, os NTEs acompanham este processo, inclusive contando com professores multiplicadores atuando como tutores dos cursos.

O gestor, com todas as responsabilidades, deve atuar de forma profissional, não procurando acertar dificuldades no exercício, não buscando resolver problemas sem embasamento. É certo que contará com uma estrutura de gestão colegiada e ações em torno do PPP, porém a formação continuada do gestor é necessária, pois é através dela que o gestor encontra subsídios para o exercício da autonomia, que encontra formas de descentralizar, de atuar com liderança para resolver questões pertinentes ao cargo. A exploração da tecnologia também pode ser tratada na formação continuada do gestor.

Caso o gestor escolar tenha a visão também de gestor tecnológico, pode propiciar um novo paradigma educacional em sua escola. Kenski (2010, p. 67) pontua: “As inovações tecnológicas podem contribuir de modo decisivo para transformar a escola em um lugar de exploração de culturas, de realização de projetos, de investigação e debate.” Cabe ao gestor criar condições e oportunidades para o desenvolvimento profissional dos professores.

A capacitação, aperfeiçoamento ou reciclagem, não importa o nome, serve para atualizar o profissional. E, tratando de mídias, a formação que permita direcionar o uso pedagógico de tais ferramentas sempre é bem-vinda para que possa ocorrer transformação na prática. A mudança no contexto escolar, segundo Almeida & Alonso (2007, p.33), passa pela tecnologia vista 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.

3.2 Formação Continuada docente

Os cursos de graduação, há anos atrás, não ofereciam disciplina que exercitasse a didática de uso de tecnologias através de equipamentos, tão somente ofereciam estágio prático profissional com uso de material impresso. Depois, apareceu a TV e o vídeo como um recurso a mais, de fácil manipulação, porém de nem tão fácil assim entendimento do uso pedagógico. Só nos anos 80 foi integrado o computador, e nem sempre contando com acesso à internet. E, talvez este instrumento ainda nem seja tão bem compreendido como de uso pedagógico.

Porém, na atualidade, as universidades, atentas às mudanças sociais, adaptaram seus currículos de curso acrescentando disciplina para discutir o fazer pedagógico com as mídias. Um passo relevante que permite aos docentes uma formação mais completa e de acordo com a sociedade tecnológica em que estamos inseridos. É um começo!

A efetivação da formação acontece por cursos, jornadas, palestras, debates, fóruns ou outro meio que permita reflexão da prática cotidiana, que leve a um repensar do fazer pedagógico. A grande maioria das escolas recebe palestrantes e realizam reuniões regularmente. Ainda, há escolas que promovem Formação Continuada, no próprio ambiente de trabalho, autorizadas pelas CREs.

Cabe aqui um parêntese com relação ao trabalho dos NTEs e NTMs na capacitação docente para o uso de tecnologias/mídias. Muitos cursos e palestras são dirigidos a este fim, procurando aproximar os docentes da utilização efetiva e pedagógica das mídias, principalmente dos computadores. Os cursos oferecidos são todos gratuitos e preparam os professores para atuarem nos Laboratórios de Informática de Escola – LIEs ou para fins que julgarem importantes como é o caso de sua utilização pessoal. Alguns cursos, contam com recurso muito importante para organização e comunicação entre

os participantes: um Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA, já colocando o professor no mundo cibernético.

Na verdade, os docentes, em sua grande maioria, não possuem formação para o uso pedagógico das tecnologias e, por isso, podem utilizar mídias e fracassar em seus objetivos. Kenski (2010, p. 56), versando sobre mídias e processos educacionais, coloca a possibilidade de fracasso:

Ao pensarmos no uso das mais diferentes mídias em educação – programas de rádio, televisão e, mais modernamente, computadores e internet -, sabemos de muitos projetos que redundaram em fracasso ou não alcançaram os objetivos pretendidos. Projetos baseados em programas de rádio e de televisão, no uso de computadores nas escolas, em videoconferências e programas autoinstrucionais utilizando CDs e DVDs, em gravação de áudio e vídeo já foram realizados em diversas épocas, para a formação ou o treinamento de professores, para a erradicação do analfabetismo e para o ensino e capacitação de profissionais de todo gênero.

O gestor pode promover a Formação Continuada docente em seu estabelecimento de ensino ou permitir que professores se ausentem das atividades e busquem aperfeiçoamento, atualização, em eventos promovidos por outros órgãos. Para o objetivo primordial da educação que é a qualidade do ensino oferecido aos alunos, é importante que o docente esteja sempre repensando sua prática, só assim vai integrar as mídias aos seus planos de aula com consciência pedagógica.

A escola, no cenário da sociedade tecnológica e da informação, precisa parar de representar apenas veículo de transmissão de informação e transformar-se num local de reflexões críticas e produção da informação. Libâneo (2010, p. 28), versando sobre este tema, coloca: “Nessa escola, os alunos aprendem a buscar informação (nas aulas, no livro didático, na TV, no rádio, no jornal, nos vídeos, no computador etc.)”. Para tanto, “novas exigências educacionais pedem às universidades um novo professor capaz de ajustar sua didática às novas realidades da sociedade, do conhecimento, do aluno, dos meios de comunicação.”

As universidades formam professores sim, com vida acadêmica rica em informações pertinentes a cada área do saber, mas será que estes professores formados, realmente, após os estudos da graduação, são dotados de capacidades para lidar com as tecnologias? Libâneo (2010, p. 30) coloca que

seria interessante se as universidades formassem profissionais da educação com “competência para saber agir na sala de aula, habilidades comunicativas, domínio da linguagem informacional e dos meios de informação, habilidade de articular as aulas com as mídias e multimídias.”

Avanços científicos, tecnológicos e a globalização remodelaram as necessidades do ensino, portanto, os docentes, atentos às transformações sociais, não podem ignorar a sociedade tecnológica. É preciso inovar utilizando novas fontes de conhecimento. Neste contexto social, os professores, cientes das possibilidades de uso dos recursos midiáticos, precisam romper paradigmas e experimentar os meios de comunicação e informação como instrumentos de aprendizagem. É preciso quebrar a resistência quanto ao uso dos veículos de informação, de comunicação, de lazer, de aprendizagem, porque, segundo Libâneo (2010, p. 40), “[...] há tempos o professor e o livro didático deixaram de ser as únicas fontes do conhecimento”.

Durante sua atuação na escola, depois de graduado, é essencial que o professor experimente até acertar. Hipólito⁸, em seu texto *Repensando a formação continuada*, pontua:

O profissional consciente sabe que sua formação não termina na Universidade. Esta lhe aponta caminhos, fornece conceitos e idéias, a matéria-prima de sua especialidade. O resto é por sua conta. Muitos professores, mesmo tendo sido assíduos, estudiosos e brilhantes, tiveram de aprender na prática, estudando, pesquisando, observando, errando muitas vezes, até chegarem ao profissional competente que hoje são.

Repensar a prática é fundamental, porém na corrida diária fica complicado, o professor mal consegue dar conta de suas turmas de alunos. Muitas vezes, o professor só faz uma pausa para refletir sobre suas ações em uma formação continuada. Libâneo (2004, p. 5) ressalta que a formação continuada é uma forma diferente de ver a capacitação docente, pois:

[...] visa ao desenvolvimento pessoal e profissional mediante práticas de envolvimento dos professores na organização da escola, na

⁸ Disponível em: <http://www.conteudoescola.com.br/site/content/view/100/42/>.

organização e articulação do currículo, nas atividades de assistência pedagógico-didática junto com a coordenação pedagógica, nas reuniões pedagógicas, nos conselhos de classe etc. O professor deixa de estar apenas cumprindo a rotina e executando tarefas, sem tempo de refletir e avaliar o que faz.

3.3 Mídias como instrumento de aprendizagem

Para sua efetiva atuação frente ao alunado, os docentes preparam os Planos de Aula. São planejamentos que estruturam uma hierarquia de atividades e exposições visando alcançar certos objetivos, nas mais diversas áreas do saber. Tais planos seguem a linha dos Planos de Estudos, que são instrumentos guias, construídos em discussões por área de ensino, com apoio do setor pedagógico da escola e aprovados pelo setor pedagógico das CREs.

Os Planos de Aula norteiam o trabalho do professor no período de aula de sua responsabilidade e, às vezes, em atividades a distância. São montados com base nos conteúdos relativos à série. É muito importante que o professor tenha um planejamento com objetivos claros que fundamentem sua atuação, pensando na formação do aluno, em sua aprendizagem.

As tarefas dos Planos de Aula podem ser expositivas e práticas, utilizando material impresso e/ou aparato tecnológico, com o apoio das mais diversas mídias: livro didático, rádio, TV e vídeo e computador com conexão à internet. Com estes artifícios midiáticos, a aula cativa e abre um leque de possibilidades, com técnicas inovadoras no fazer pedagógico cotidiano. As mídias são capazes de proporcionar espaços interativos, inclusive a distância, consistindo em interessante forma de permitir a formação da autonomia do aluno, tão importante para que este tenha iniciativa, seja criativo, um ser social participativo.

Kenski (2007, p. 91), ao tratar sobre as mudanças de percepção sobre as Tecnologias de Informação e Comunicação – TICs, principalmente com a chegada do computador, diz:

O computador, considerado como mais um equipamento – ao lado da televisão, do rádio, do retroprojeto e de outros “recursos” -, desde que se inseriu nas atividades pedagógicas nas escolas, gradualmente, passou a ser visto de maneira diferente. Com a internet, a interatividade entre computadores, o acesso irrestrito a bancos de dados localizados em qualquer lugar do mundo e a possibilidade de comunicação entre os usuários transformaram, ainda que de forma sutil, a maneira como professores e todo o pessoal das escolas passaram a perceber os usos dessas máquinas e a integrá-las nos processos de ensino.

Apesar de o computador ser apenas mais um instrumento midiático, seu uso ainda não é muito expressivo ao compararmos com outras mídias. Antes, os professores se encantavam com enciclopédias, depois com vídeos, mais tarde um PowerPoint era incrível, um *software* envolvia, agora não mais. O professor já sente necessidade de integrar todas as mídias, de preparar projetos pedagógicos interdisciplinares, de utilizar objetos de aprendizagem. A tecnologia digital torna-se muito interessante, especialmente, no acesso à internet e a possibilidade de mergulhar em hipertextos bem como na comunicação com o mundo. Há vários sites confiáveis no ciberespaço, com conteúdo definido, com dicas, oferecendo serviços úteis aos docentes e alunos. Questões como interatividade, desenvolvimento da autonomia do aluno, da criatividade, tem vazão no mundo virtual.

Uma fusão das mídias com os conteúdos, de teoria e prática, pode provocar mudanças, mas não milagre na educação. Não será o uso das mídias o único remédio para sanar dificuldades no processo ensino-aprendizagem, mas é um fator importante e que instiga a curiosidade do aluno. Freire (1996, p. 85) considera a curiosidade como fator fundamental na aprendizagem: “Como professor devo saber que sem a curiosidade que me move, que me inquieta, que me insere na busca, não aprendo nem ensino.”

O presente estudo faz referência, por várias vezes, à qualidade do ensino, porém quais os parâmetros que levam as ações escolares para o fim da educação de qualidade? Santos (2008, p. 48) aponta quatro pressupostos para maior qualidade no ensino:

1. O trabalho essencial da escola são as atividades-fim (ensino e aprendizagem), desenvolvidas a partir da realidade dos alunos, das possibilidades da comunidade e das peculiaridades do meio.
2. A base do trabalho escolar é um projeto pedagógico que envolva toda a comunidade na sua construção, implementação e avaliação.
3. A

educação continuada dos corpos docente e burocrático-administrativo deve ser uma constante, para ajudar e facilitar um trabalho pedagógico eficaz. 4. O gestor escolar (diretor) deve estar perfeitamente integrado ao processo, coordenando e aprovando todas as iniciativas para o êxito da proposta pedagógica, que deve ser construída por toda comunidade interna e externa à instituição.

Com o advento das tecnologias digitais, que agregam todo tipo de informação, a escola há de rever seu papel e estabelecer, no mínimo, relação com este mundo. A presença das tecnologias no campo educacional trouxe significativa mudança. Conforme Kenski (2010, p. 33), os ambientes digitais agregam várias opções midiáticas como a computação e toda rede de aplicações, as comunicações através da veiculação de dados, sons e imagens, e ainda outras tantas formas e suportes onde estão conteúdos como nos livros, filmes, fotos, músicas e textos.

Completa Kenski (2010, p. 46):

Não há dúvida que as novas tecnologias de comunicação e informação trouxeram mudanças consideráveis e positivas para a educação. Vídeos, programas educativos na televisão e no computador, sites educacionais, softwares diferenciados transformam a realidade da aula tradicional, dinamizam o espaço de ensino-aprendizagem, onde anteriormente, predominava a lousa, o giz, o livro e a voz do professor. Para que as TICs possam trazer alterações no processo educativo, no entanto elas precisam ser compreendidas e incorporadas pedagogicamente. Isso significa que é preciso respeitar as especificidades do ensino e da própria tecnologia para poder garantir que o seu uso, realmente, faça diferença. Não basta usar a televisão ou o computador, é preciso saber usar de forma pedagogicamente correta a tecnologia escolhida.

Quanto ao uso das mídias na educação (programas de rádio, televisão e, mais modernamente, computadores e internet), Kenski (2010, p. 57-61) levanta alguns problemas nos processos educacionais, pois apesar de ser essencial a inclusão das mídias, há que se utilizá-las em prol da organização escolar e, especialmente, da agregação destas aos Planos de Aula dos docentes, a favor do ensino e da aprendizagem. Dentre os problemas recorrentes apontados, destacamos: “a falta de conhecimento dos professores para o melhor uso pedagógico da tecnologia [...] os professores não são formados para o uso pedagógico das tecnologias, sobretudo as TICs” e “a não

adequação da tecnologia ao conteúdo que vai ser ensinado e aos propósitos do ensino”.

Canais de televisão e emissoras de rádio já descobriram o valor imputado à interatividade, diante deste novo momento cultural que a sociedade vive. A grande rede mundial também já se ajustou a esta corrida desenfreada por conhecimentos. As mudanças contemporâneas advindas do uso das redes no mundo cibernético transformaram as relações do saber, as formas de conhecimento perfazem criações em hipertextos, ou melhor, perfazem construções coletivas em constante possibilidade de alteração pelo próximo usuário que interagir. A escola precisa tomar consciência dessa alteração social e integrar as mídias, porém é preciso tomar cuidado com o mau uso da tecnologia. O professor não deve utilizar as mídias sem contextualização, sem objetivos, sem estarem os recursos integrados ao seu Plano de Aula.

Os instrumentos midiáticos servem de suporte à educação, desde que utilizados adequadamente. Por exemplo, o vídeo não pode ser muito longo nem estar fora do assunto da aula. Após ou durante a exibição, é preciso refletir, comentar, instigar o aluno para pensar. O aluno percebe se o professor planejou sua aula ou se colocou um vídeo longo para se ocupar de outras atividades. Também, no caso da informática, o professor não pode simplesmente oferecer um *software* para entretenimento, pelo contrário, ele deve preparar a aula integrando o assunto da aula com o suporte na informática. Assim, toda e qualquer atividade proposta em aula pode apresentar a utilização de recursos midiáticos, mas há de se ter cuidado com a forma de inserção destas mídias.

Fala-se tanto em educação de qualidade, em aprendizagem significativa; no entanto, atitudes simples de experiências com o uso de tecnologias nos Planos de Aula são verdadeiras formas de permitir a boa formação do aluno. Ainda poucos docentes exploram as mídias, talvez por não conhecerem o funcionamento, e conseqüentemente não compreenderem sua utilidade no campo educacional. Esta resistência dos docentes quanto à integração das mídias aos seus Planos de Aula tem os dias contados, pois o novo espaço pedagógico permitido pelas TICs e o ciberespaço estão

carregados de possibilidades de diversificação da maneira de preparar aulas, basta que os docentes integrem o conteúdo conforme o recurso midiático, caso este seja importante para instigar a curiosidade do aluno na busca de se apropriar de tal conhecimento. A insegurança circunda as ações, bloqueando a inovação nos Planos de Aula, mesmo os professores sabendo que precisam mudar. Sobre esta questão, Moran⁹ coloca:

Os alunos estão prontos para a multimídia, os professores, em geral, não. Os professores sentem cada vez mais claro o descompasso no domínio das tecnologias e, em geral, tentam segurar o máximo que podem, fazendo pequenas concessões, sem mudar o essencial. Creio que muitos professores têm medo de revelar sua dificuldade diante do aluno. [...] Os professores percebem que precisam mudar, mas não sabem como fazê-lo e não estão preparados para experimentar com segurança.

Apesar de não ser apreciador, Freire (1996, p. 87) sabe reconhecer o valor da tecnologia no campo educacional por acreditar que provoca curiosidade. O autor confessa:

Nunca fui ingênuo apreciador da tecnologia: não a divinizo, de um lado, nem a diabolizo, de outro. Por isso mesmo sempre estive em paz para lidar com ela. Não tenho dúvida nenhuma do enorme potencial de estímulos e desafios à curiosidade que a tecnologia põe a serviço das crianças e dos adolescentes das classes sociais chamadas favorecidas.

A informatização das escolas trouxe implicações pedagógicas em prol da melhoria do ensino e da aprendizagem. E, a incorporação de novas metodologias passa pela aceitação da vivência dos alunos na sociedade tecnológica. Nesta tarefa, o professor é peça fundamental, pois é ele quem pode abrir espaço para que os alunos explorem os recursos das modernas tecnologias, e, com isso, segundo Almeida & Alonso (2007, p. 31) “[...] propiciando o desenvolvimento de uma nova cultura de aprendizagem condizente com os desafios atuais[...].”

⁹ Disponível em: <http://www.eca.usp.br/prof/moran/integracao.htm> .

4 COLETA DE DADOS

4.1 Questionário

A fim de coletar dados importantes, foi aplicado questionário objetivo às 19 Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul (APÊNDICE A). Foram remetidas perguntas dicotômicas e de múltipla escolha via *e-mail*, conforme o anexo. Também foram solicitados, neste questionário (APÊNDICE B), outros dados numéricos para conhecer o número de professores e alunos envolvidos na análise do campo da pesquisa. Dezoito escolas participaram.

As questões fechadas do tipo dicotômicas, com respostas sim ou não, têm relação com a presença de mídias no contexto escolar, se o uso destas está previsto no PPP, se o setor pedagógico dá suporte aos professores na inserção das mídias nas aulas e se a escola desenvolve projeto com uso de mídias.

Tabela 1: Respostas às questões dicotômicas

Escola	Importante mídias na Escola?	PPP inclui mídias?	Pedagógico dá suporte?	Há projetos com uso de mídias?	Importante mídias nos Planos de Aula dos docentes?
1	sim	sim	sim	sim	sim
2	sim	sim	sim	não	sim
3	sim	sim	sim	sim	sim
4	sim	sim	não	não	sim
5	sim	sim	sim	Sim	sim
6	sim	sim	sim	sim	sim

7	sim	sim	Sim	não	sim
8	sim	sim	Sim	não	sim
9	sim	sim	Sim	não	sim
10	sim	sim	sim	Sim	sim
11	sim	sim	sim	Sim	sim
12	sim	sim	Sim	não	sim
13	sim	sim	sim	Sim	sim
14	sim	sim	não	não	sim
15	sim	sim	sim	Sim	sim
16	sim	sim	sim	Sim	sim
17	sim	sim	sim	não	sim
18	sim	sim	sim	não	sim

As informações de escolas, obtidas por questões fechadas do tipo múltipla escolha, buscam saber qual a forma de gestão adotada na escola, quais mídias a escola possui, onde estão localizadas, se há espaço com mídias para uso docente e, em caso afirmativo, frequência de uso destes espaços.

Tabela 2: Respostas às questões de múltipla escolha

Escola	Sua gestão é:	Quais mídias a Escola possui?	Onde estão localizadas as mídias?	Espaço com mídias para docentes:	O uso é:
1	Democrática e tecnológica	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Laboratório	Sala de Vídeo, Lab. de Ciências, Biblioteca, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Diário e semanal
2	Participativa	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, pedagógico	Sala de Vídeo, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Semanal
3	Participativa, democrática, tecnológica	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Laboratório, pedagógico, biblioteca	Sala de Vídeo, Lab. de Ciências, Biblioteca, Lab. de Informática	Diário
4	Participativa	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, Direção, Laboratório, pedagógico	Sala de Vídeo, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Depende do professor.
5	Democrática	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, pedagógico, biblioteca, sala dos prof., SSE	Biblioteca, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Diário
6	Participativa, democrática,	Livro didático, livro literário, rádio, TV e	Secretaria, direção, laboratório, biblioteca	Sala de Vídeo, Biblioteca, Lab. de	Diário

	tecnológica	vídeo, computador		Informática	
7	Participativa	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, biblioteca	Biblioteca	A mídia é colocada na sala de aula.
8	Democrática	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, biblioteca	Sala de Vídeo, Lab. de Ciências, Biblioteca, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Diário
9	Participativa, democrática	Livro didático, jornal, revista, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, biblioteca	Biblioteca, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Diário
10	Democrática	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, pedagógico, biblioteca	Sala de Vídeo, Biblioteca, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Diário
11	Participativa	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, financeiro, direção, laboratório, pedagógico, biblioteca	Sala de Vídeo, Lab. de Ciências, Biblioteca, Lab. de Informática	Diário
12	Democrática	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, pedagógico e outro setor	Sala de Vídeo, Lab. de Ciências, Biblioteca, Lab. de Informática	Semanal
13	Participativa, democrática, tecnológica	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, financeiro, direção, laboratório, pedagógico, biblioteca, vice-direção, financeiro, supervisão, biblioteca infantil	Sala de Vídeo, Lab. de Ciências, Biblioteca, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Diário
14	Democrática	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria e biblioteca	Sala de Vídeo, Lab. de Ciências, Biblioteca, Lab. de Informática	Semanal
15	Participativa	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, pedagógico, biblioteca	Lab. de Ciências, Biblioteca, Lab. de Informática, Sala de Recursos	Diário
16	Participativa, democrática	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, biblioteca	Sala de Vídeo, Biblioteca, Lab. de Informática	Diário
17	Participativa	Livro didático, livro literário, TV e vídeo, computador	Secretaria, laboratório, biblioteca	Sala de Vídeo, Biblioteca, Lab. de Informática	Mensal
18	Democrática	Livro didático, jornal, revista, livro literário, rádio, TV e vídeo, computador	Secretaria, direção, laboratório, pedagógico	Sala de Recursos, Biblioteca, Lab. de Informática e sala dos professores	Conforme decisão dos professores

Dois questões foram preenchidas computando números sobre a quantidade de professores que usam cada espécie de mídia (material impresso, TV e vídeo, rádio e computador) e alunos atendidos por estes professores a cada mídia. Também foi solicitado o total de professores que incluem as mídias em seus planos de aula. Os dados coletados estão na tabela a seguir.

Tabela 3 – Uso das mídias por docentes e discentes

Escola	Nº alunos	Atendidos por mídia:				Nº prof.	Que utilizam mídia:				Mídias nos Planos de Aula:
		Imprensa	Rádio	TV e vídeo	Micros		Imprensa	Rádio	TV e vídeo	Micros	
1	1.124	todos	todos	todos	todos	72	todos	todos	todos	todos	todos
2	476	todos	todos	todos	todos	32	todos	todos	todos	12	12
3	1.326	todos	720	todos	todos	82	todos	30	todos	60	50
4	1.150	todos		todos	600	60	40		40	10	40
5	565	todos	todos	todos	todos	35	todos	todos	todos	20	20
6	330	todos	todos	todos	todos	25	todos	10	todos	15	20
7	90	todos	todos	todos		10	todos	todos	todos		todos
8	730	todos	todos	todos	todos	37	todos	todos	todos	todos	todos
9	180	todos		todos	todos	20	todos		todos	10	8
10	1.382	todos	todos	todos	todos	90	todos	40	todos	50	80
11	400	todos	todos	todos	todos	26	todos	todos	todos	todos	todos
12	313	todos	todos	todos	200	23	todos	todos	todos	9	todos
13	998	todos	todos	todos	300	65	52	52	52	10	52
14	208	todos	todos	todos	50	18	todos	12	todos	12	8
15	519	todos	todos	todos	todos	56	todos	20	todos	todos	todos
16	136	todos	todos	todos	todos	15	13	13	13	13	13
17	1.167	todos		todos	todos	70	todos		30	20	50
18	273	todos	todos	todos	todos	27	todos	todos	todos	24	10

Para ser mais consistente e adquirir maior confiabilidade, a coleta de dados também teve a parte qualitativa. Em formato de entrevista escrita, foram encaminhadas questões discursivas aos gestores das escolas, juntamente com o questionário mencionado acima, via correio eletrônico. Tais questões referem-se diretamente à atuação dos gestores: se conseguem ter autonomia sobre a questão tecnológica, se sua gestão é tecnológica e por competências, se o uso de mídias pelos docentes traz resultados na aprendizagem, se a escola garante formação continuada e se importa conhecer como as mídias são tratadas no PPP das outras escolas.

A **primeira pergunta** é: Enquanto Gestor, você consegue ter autonomia especialmente sobre a questão tecnológica? Para esta questão, foram encontradas quatro respostas não, sete sim e três responderam que possuem autonomia em parte.

Outras respostas:

- Em alguns aspectos necessito de ajuda.
- Não, infelizmente ainda não temos essa autonomia, pois depende muito de cada profissional que atua em diversos setores da escola. O que o gestor propõe é de dar condições para que a tecnologia seja mais um instrumento usado com os alunos.
- Sim, as escolas têm autonomia para utilização das tecnologias.
- Sim, mas para torná-la mais efetiva carecemos de recurso humano.
- Parcialmente. Como escola pública, dependemos do Estado financeiramente e principalmente de recursos humanos. Dispomos de 34 computadores e só um profissional de 20h para atender toda a escola.
- Tenho sala de informática, mas não temos assistência nem pessoal para trabalhar com alunos. Por isso, não posso dizer que tenho autonomia, pois está muito difícil administrar dessa forma.
- Temos autonomia, o que nos falta é recursos humanos e financeiros.

A **segunda pergunta** é: Sua gestão é tecnológica e por competências (conhecimentos= o saber, habilidades= o saber fazer e atitudes= o saber ser/agir) também? A esta questão, foram encontradas apenas uma resposta não e nove sim.

Outras respostas:

- Procuro desenvolver gestão que valorize o todo da escola.
- Principalmente por competências, a mídia e a tecnologia entram como recurso em sala de aula.
- Sim, pois trabalhamos com competências e habilidades, e nosso objetivo é que o nosso aluno obtenha conhecimento e, além disso, seja um cidadão consciente dos problemas e dificuldades do dia a dia.
- Sim, o ensino acontece em redes. A gestão tecnológica permite a facilitação dos processos.
- Sim, não se consegue trabalhar competências e habilidades sem uso de tecnologia.
- Sim, na escola de hoje se faz necessário que seja.

A **terceira pergunta** é: Se sua escola possui professores que utilizam mídias em seus planos, você vê resultados positivos na formação de seus alunos? A esta questão, foram encontradas cinco respostas sim.

Outras respostas:

- As mídias são ferramentas para complementar as aulas tradicionais.
- Com certeza. As mídias contribuem para o aprimoramento.
- Sim. Os alunos adoram as aulas com utilização das ferramentas tecnológicas e os resultados são positivos na sua formação.
- Sim, pois há um maior interesse e envolvimento dos alunos.
- Sim, com certeza, pois os alunos melhoram tanto no raciocínio, quanto nos conhecimentos específicos de cada área do conhecimento.
- Sim, os resultados positivos na formação dos alunos são fatos incontestáveis. Não tem como a Escola estar por fora do uso das mídias.
- De acordo com os professores esta prática tem resultados positivos.
- Sim. As mídias auxiliam no interesse pela aprendizagem, tornando os conteúdos mais interessantes.
- O uso da mídia abre possibilidades para o professor e o resultado positivo reflete no aluno.
- Sim. Percebe-se nitidamente quando os professores se preocupam em trazer atividades atraentes e interessantes. Os alunos demonstram mais interesse e motivação.
- Sim, na participação e envolvimento e nos resultados das avaliações.

A **quarta pergunta** é: De que forma sua escola garante formação continuada aos docentes? As respostas foram:

- Através de palestras.
- Palestras, conversações metodológicas de como utilizar essa ferramenta, formação continuada.
- Reuniões, palestras e estudos.
- Através de Jornadas pedagógicas, troca de experiências, seminário.
- De acordo com as exigências da 6ª CRE.
- Através de reuniões pedagógicas semanais e proporcionar espaço para que seus professores busquem e participem de cursos fora da escola.
- Reuniões.
- Através de encontros mensais de formação, palestras.
- Com jornadas pedagógicas e outros cursos oferecidos até pelo NTE.

- Dentro do calendário escolar sempre são previstos dias específicos para tal.
- Através de reuniões pedagógicas periódicas e a utilização do recesso escolar como forma de estudos.
- Com jornadas pedagógicas e outros cursos como o de informática para aqueles que têm disponibilidade e interesse.
- Temos reuniões pedagógicas de duas em duas semanas. O professor também participa de cursos de formação oferecidos pela CRE.
- Nas reuniões semanais e nas Jornadas Pedagógicas.
- Dando a oportunidade de participar de cursos e palestras bem como as reuniões semanais realizadas na própria escola.
- Através de cursos de capacitação, palestras, seminários.

A **última pergunta** é: Gostaria de ter conhecimento do PPP de outras escolas para tomar ciência da forma com que é conduzida a questão relacionada ao uso das mídias no contexto escolar? A esta questão, foram encontradas sete respostas sim.

Outras respostas:

- Seria interessante.
- Nos cursos de formação de Gestores e reuniões acontecem trocas de experiências, portanto não acho necessário conhecer os PPPs de outras escolas.
- Olha, de repente seria válido, mas geralmente o Projeto é elaborado com a realidade de cada escola.
- Sim, seria muito interessante termos o conhecimento de outras escolas.
- Sim. Seria muito válida esta troca para o enriquecimento do trabalho.
- É importante conhecer o projeto de outras escolas sim. Saber do trabalho e experiências por elas realizados nos enriqueceria em muitos aspectos.
- O nosso PPP, quando foi elaborado, ainda não tínhamos laboratório de informática, por isso não consta nele o USO DE MÍDIAS. Estamos em fase de planejamento para a reelaboração do mesmo.
- Sim, para fazer a troca de experiências.

4.2 Pesquisa documental

Ainda, realizou-se pesquisa documental junto ao Núcleo de Tecnologia Educacional de Santa Cruz do Sul – NTE SCS para conhecer o processo de informatização das escolas, as mídias que as escolas dispõem, por consistir em dado relevante à pesquisa.

Conforme Yin (2010, p. 130), “As buscas sistemáticas de documentos relevantes são importantes em qualquer plano de coleta de dados.”

Das 19 Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul, 14 remeteram as solicitações de dados ao NTE SCS no ano de 2010. Os dados coletados foram considerados relevantes à pesquisa.

Tabela 4: Informações coletadas via NTE Santa Cruz

Escola	LIE	PC PROI NFO	PC SAD	PC CPM	PC outros	Prof cap. EF	Prof cap. EM	Prof cap.	Prof Lab	T V	Ví de o	D V D	Máq digital
1	S	10		1	3	1	1	35	19	4	1	3	1
2	N	-----	-----	1	2	-----	-----	-----	-----	1	1	2	1
3	S	18	0	1	8		-	-	13	1	1	1	1
4	S	10	0	4	0	0	1	0	1	2	0	2	0
5	S		16			1	1		5	4		2	1
6	S	10	10	2	1	3	3		11	2	1	2	1
7	S			2		2	1	3	20	3	1	2	1
8	S	10				5			20	3	2	4	1
9	S	10	10	6		5	6		26	4	3	2	2
10	S	17	15	9	0	3	2	5	40		1	1	1
11	S		17	3		3			20		1	2	1
12	S	18	28		10	11			11	3	2	5	1
13	S	28	28	0	0	1	1	1		2	1	2	2
14	S	10		5						2		2	1

Para melhor entender a tabela acima, vale ressaltar que SAD corresponde a Sala de Aula Digital¹⁰, CPM é Círculo de Pais e Mestres, EF é Ensino Fundamental e EM é Ensino Médio. Onde diz PC PROINFO, lê-se computadores recebidos via Programa de Informática na Educação do Ministério da Educação – MEC (sigla consagrada). Os microcomputadores (aparecem na tabela como PC) do Proinfo são provenientes do governo federal, enquanto os da Sala de Aula Digital são do governo do estado do Rio Grande do Sul – RS, e todos são mantidos no Laboratório de Informática da Escola.

¹⁰ Sala de Aula Digital – SAD: é proveniente de projeto do governo do Estado do RS, parte do Programa estruturante Boa Escola para Todos; também é nome utilizado para designar Laboratório de Informática de Escola. Leia mais em http://www.estruturantes.rs.gov.br/index.php?option=com_projeto&Itemid=38&task=detalhe&id=36.

5 ANÁLISE DE RESULTADOS

5.1 Diagnóstico tecnológico das Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul

Na montagem do perfil tecnológico das Escolas Estaduais de SCS, traçamos um diagnóstico a partir da coleta de dados. A análise de resultados deste estudo aconteceu paralelamente e após a coleta de informações, mostrando, a cada questão, possíveis esclarecimentos. Os dados das escolas foram complementados com dados colhidos junto ao NTE SCS. As informações foram organizadas de modo a elucidar fatos com relação à Gestão Tecnológica nas Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul. A coleta de dados foi organizada em tabelas para facilitar a análise, a qual serviu para demonstração de resultados através de gráfico representativo e mapa conceitual.

Conforme reza a LDB, a gestão é democrática. Foi constatado que as Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul estão neste caminho. Isto porque quem não marcou, nas questões fechadas de múltipla escolha, a opção de gestão democrática, marcou participativa, que não deixa de ser fruto de democracia. Apenas quatro gestores consideraram ter autonomia na gestão tecnológica, o que é um número bastante baixo. Mesmo considerando importante e contemplando o uso de mídias no PPP, não possuem autonomia para gerir as tecnologias.

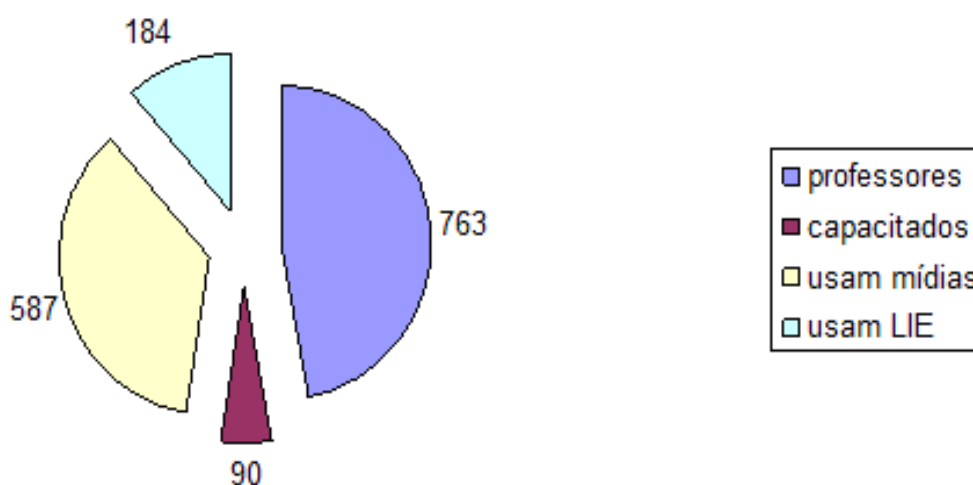
As respostas às questões dicotômicas mostram unanimidade quanto a: mídias contempladas no PPP, importância das mídias na escola e nos planos de aula dos docentes. Mesmo com esta aparente valorização e apoio ao uso de mídias, duas das escolas não possuem suporte pedagógico. Do total das

dezoito escolas participantes desta pesquisa, a metade (não) possui projeto incluindo mídias. Pode-se afirmar então que, apesar do reconhecimento do valor das tecnologias, ainda há muito a fazer para implementar a proposta pedagógica.

Foi constatado que todas as escolas dispõem de mídia impressa, rádio, TV, vídeo e computador, o que não garante seu uso pedagógico. Já quanto a computadores, a questão é diferente. A escola com menor número de alunos é a única que não conta com Laboratório de Informática da Escola - LIE, conta tão somente com um computador e sem acesso à internet. Ela concentra mídias na biblioteca e, quando necessário, leva a(s) mídia(s) até a sala de aula. Todas as demais escolas contam com LIE e diversificam a disponibilidade de espaços com mídias aos docentes: sala de vídeo, de recursos, biblioteca, laboratório de ciências e de informática.

Quando solicitado quantidade de professores que utilizam mídias e alunos atendidos por estes professores, constatou-se que a proporção atingida é muito baixa. Enquanto rádio, livros e TV e vídeo são amplamente utilizados, os computadores são muito pouco explorados. Ao cruzar dados desta pesquisa com os dados da pesquisa documental via NTE SCS, percebe-se que o número de professores capacitados é muito reduzido. Todos os gestores dizem prezar pela formação continuada dos docentes e, no entanto, a capacitação para o uso das tecnologias é mínimo.

Figura 3 – Dados com relação a docentes e mídias



No gráfico acima, está a representação, com valores numéricos, do panorama da relação das mídias com os docentes. A série 1 equivale a quantidade de professores nas escolas, a série 2 é o índice de professores capacitados, a série 3 da legenda corresponde a professores que utilizam mídias nos planos de aula e, por fim, a série 4, é a quantidade de professores que utilizam o Laboratório de Informática da Escola - LIE.

Ainda, com relação aos dados colhidos via NTE, apenas uma escola não conta com máquina digital e duas não possuem projetor multimídia. A escola que não possui videocassete possui DVD. Portanto, pode-se afirmar que todas têm condições de trabalhar muito bem com vídeos. E, é importante a formação continuada para trabalhar com TV e vídeo de forma pedagógica.

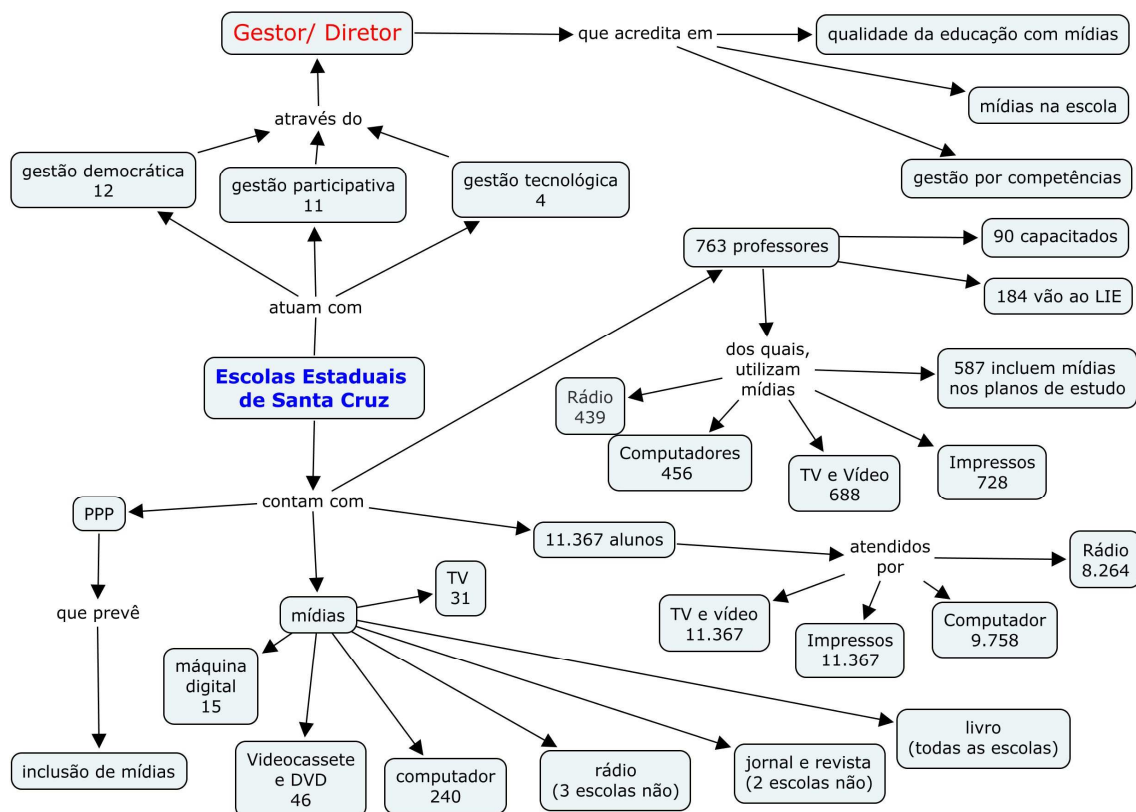
Se, de um lado, de modo geral, há constância, de forma diária, semanal ou conforme decidem os professores; por outro lado, quando se trata do computador, do LIE, talvez por não contar com apoio profissional de um coordenador de laboratório, são poucos os docentes que utilizam as mídias em suas aulas. Em apenas quatro escolas todos os professores levam seus alunos para ter aula no laboratório.

Foi dirigida uma pergunta para descobrir se os diretores são curiosos, se gostariam de conhecer o PPP das outras escolas, partindo do pressuposto que ser curioso é uma virtude que leva à releitura de suas ações. Pelo fato de somente um gestor não demonstrar interesse, pode-se concluir que a curiosidade impera. É ponto positivo à educação, pois pode ser fator de maior força para levar ao dinamismo, à mudança de paradigmas, fundamental para que ocorram transformações essenciais à educação.

O diagnóstico das Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul aponta uma gestão escolar, de forma democrática, que inclui mídias no PPP, que participa e permite formação continuada, que também visa à gestão tecnológica e por competências, apresentando todos os quesitos para incluir as mídias e transformar a educação. Porém não depende apenas dos gestores, há que partir também da vontade dos professores. A responsabilidade por aumentar os índices de avaliação da escola, reflexo da aprendizagem de seus alunos, é tanto dos gestores como dos docentes. Todos precisam participar de formação continuada para adquirir conhecimentos, com eles desenvolver habilidades

para saber como agir e, então, contando com a vontade de tornar as aulas mais instigantes, de atingir o objetivo máximo da escola que é a formação integral discente, incluir as mídias de forma pedagógica para o bem do processo ensino-aprendizagem.

Figura 6 - Diagnóstico tecnológico das Escolas Estaduais de SCS



6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão escolar é o cerne que mantém o funcionamento institucional e os contatos com a comunidade escolar. O bom funcionamento e os bons contatos dependem do trabalho do diretor. Independente se sua atuação é democrática em obediência à lei ou se é por acreditar na participação coletiva, seu papel requer atenção ao financeiro, ao administrativo, ao pedagógico, aos recursos humanos (ou como estiverem dispostos os setores na escola), permitindo a comunicação, a participação, o dinamismo, a interligação setorial, além de estabelecer bons contatos que levem a parcerias interessantes.

Outras questões como autonomia na gestão e liderança também constituem pontos relevantes na gestão. Para garantir autonomia, é importante explorar os elementos: elaboração do PPP com a participação da comunidade escolar e formação de sistemas colegiados de apoio. Quanto ao exercício da liderança, é particular o desenvolvimento de tal habilidade, porém, ciente de ser o grande articulador, cabe ao gestor a tarefa de conduzir a instituição. É muito importante que ele atue como o grande líder da escola.

O papel do gestor escolar é complexo, portanto necessita apoio dos setores. Descentralizar as atividades, o poder, as responsabilidades, trata-se de inteligente atitude. Sem perder de vista o todo, um olhar especial deve ser dirigido ao pedagógico, pois se é importante a parte técnico-burocrática, mais ainda é a parte pedagógica. É o pedagógico que se ocupa da formação dos alunos, da qualidade no ensino, do apoio aos docentes para que utilizem as mídias em seus Planos de Aula. Os resultados do desempenho escolar não estão sob a responsabilidade dos docentes meramente, pelo contrário, a gestão deve estar comprometida com o pedagógico.

A gestão escolar precisa contar com a gestão tecnológica para que seja fato o uso de tecnologias no contexto escolar. Não basta introduzir tecnologia, adquirir computadores e conectar as escolas com a Internet, acreditando assim que o ensino melhore. Trata-se de um conjunto de ações entre administrativo e pedagógico, pois o primeiro serve ao segundo. Os gestores precisam estabelecer formas de propiciar ambientes com mídias e formação docente para que seja relevante a utilização de tais ferramentas.

A Formação Continuada é imprescindível a todos os gestores e professores. A capacitação (aperfeiçoamento, educação continuada) através da participação em eventos, palestras, cursos, reuniões, jornadas, seminários, é fundamental para se manter atualizado, bem informado. A formação não pode ser estanque, não pode parar no magistério ou na graduação, pelo contrário, exige dinamismo, atualização, aperfeiçoamento contínuo. Há que se abrir espaço a esta formação constantemente, principalmente porque a integração das mídias deve ser de forma pedagógica, ou seja, deve primar pela qualidade do ensino, pela boa formação, pela aprendizagem.

Estamos inseridos em um mundo acelerado, complexo, onde as mídias trazem informações mil. Há um aumento da velocidade de criação, armazenamento e disseminação de novos conhecimentos. Para que a inserção destas nos Planos de aula seja fato é preciso junção de forças como: gestão tecnológica, previsão no PPP, apoio pedagógico, formação continuada e atitude dos docentes. Só assim, efetivamente, as mídias serão ferramentas presentes nos Planos de Aula dos docentes, colaborando significativamente com a promoção da aprendizagem.

Uma forma de a gestão ser dinâmica é ser, além de tecnológica, também por competências. Se o gestor destinar um novo olhar, preocupando-se em buscar conhecimento através da formação continuada, utilizar este conhecimento para desenvolver habilidades que remontem à melhoria do ensino, à boa formação do aluno, enfim, que alcance os objetivos da instituição listados no PPP, o bom funcionamento de toda escola só dependerá de suas atitudes. Resumindo, não basta o diretor saber, ter conhecimento, participar de formação, se não souber fazer, se não desenvolver habilidades para entender como fazer, e, finalmente, a concretização de ações depende de atitudes, da

vontade de fazer. Tal tríade (conhecimentos, habilidades e atitudes) pode culminar em bons resultados.

A transformação requer preparação de profissionais da educação para trabalhar com dinamismo, com entusiasmo. Cada gestor, dentro da sua realidade de escola, vai construir um PPP com participação colegiada e de todos os segmentos, que atenda às necessidades da comunidade escolar. Nele, as mídias precisam estar contempladas. Assim, os professores terão à disposição diversos recursos, basta definir a forma de trabalho com elas, se projeto interdisciplinar, se em sala de aula ou em sala própria para a atividade.

Mesmo o professor realizando formação para trabalhar com mídias de forma pedagógica, e não como uma fuga do seu compromisso de formador de consciência, considera-se de suma importância o profissional que atue junto ao LIE. Isto porque o computador é uma mídia ainda relativamente nova, diferente, por exemplo, do livro, do rádio e do vídeo, já bastante conhecidos. A dificuldade do domínio das ferramentas por parte de muitos professores bem como os possíveis problemas técnicos podem derrubar um ótimo Plano de Aula.

Conforme percebido durante este estudo, pelos dados coletados junto às Escolas Estaduais de Santa Cruz do Sul e ao NTE SCS, os professores estão utilizando as mídias de forma expressiva, menos com relação ao computador. Ainda, nem todos preparam a aula fazendo integração das mídias com os objetivos educacionais, poucos incluem as mídias nos seus planos de aula. Sugere-se que busquem capacitação junto aos NTEs, que participem de discussões em eventos onde possam trocar experiências com uso de mídias, que experimentem em suas aulas para sentir os resultados na aprendizagem.

O Gestor Escolar é o grande articulador, sem dúvida, cabe a ele a Gestão Tecnológica e, se for importante para a escola, a Gestão por Competências. A Gestão Tecnológica consiste em suporte ao pedagógico para uso das mídias, além da parte burocrática: financeiro, administrativo, etc. O administrativo como apoio ao pedagógico é fundamental para a inclusão das mídias nas aulas. Os docentes, se incentivados à Formação Continuada para capacitação tecnológica, para aprender a explorar de forma pedagógica as mais variadas mídias, podem trabalhar com mídias enriquecendo suas aulas e

instigando o aluno ao aprendizado. E, a Gestão Tecnológica pode promover o uso de mídias nos Planos de Aula dos docentes.

Para os próximos estudos, considera-se conveniente e pertinente ampliar o campo da pesquisa, estendendo quem sabe a outros municípios, obtendo um panorama regional da gestão tecnológica das escolas. Inclusive, pode ser interessante ampliar a aplicação do questionário também aos professores a fim de conhecer o ângulo de observação destes com relação às mídias no uso pedagógico. Ainda, pode-se coletar informações sobre mídias nas aulas com os próprios alunos, pois eles são o alvo da educação, portanto sabem o que é relevante, o que lhes provoca a curiosidade para construir conhecimentos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Elisabeth Bianconcini de; ALONSO, Myrtes (Org.). **Tecnologias na formação e na Gestão Escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007.

BITENCOURT, Claudia C. **A Gestão por Competências**: uma análise da mobilização entre competências, capacidades e recursos. Revista Brasileira de Docência, Ensino e Pesquisa em Administração – ISSN 1984-5294 – vol. 1, n. 1, p. 126-136, Maio/2009. Disponível em: <http://www.facec.edu.br/seer/index.php/docenciaepesquisaemadministracao/article/viewFile/13/22> Acesso em 15/12/2010.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. **Gestão de Competências e Gestão de Desempenho**: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? Revista de Administração de Empresas – RAE, São Paulo, v. 41., n. 1., Jan/Mar, 2001, p. 8-15. Disponível em <http://www16.fgv.br/rae/artigos/151.pdf> . Acesso em 12/12/2010.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, 2010. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf> Acesso em 12/12/2010.

FARIA, Súsán. **Núcleos de tecnologia educacional estão em todo o País**. Disponível em http://portal.mec.gov.br/index.php?id=7590&option=com_content&task=view . Acesso em 12/12/2010.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. 1. ed. Nova Fronteira: Rio de Janeiro, 1977.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. 28. ed. São Paulo: Paz e terra, 1996. (Col. Leitura)

GRINSPUN, Mirian P. S. Zippin (Org.). **Educação Tecnológica**: desafios e perspectivas. 3. Ed. São Paulo: Cortez, 2009.

HIPOLITTO, Dinéia. **Repensando a Formação Continuada**. P. 1-4, 2004. Disponível em: <http://www.conteudoescola.com.br/site/content/view/100/42/1/3/> . Acesso em 15/12/2010.

KENSKI, Vani Moreira. **Educação e Tecnologias**: o novo ritmo da informação. 6. Ed., Papirus: Campinas, 2007.

KRAWCZYK, Nora. **A gestão escolar**: um campo minado. Análise das propostas de 11 municípios brasileiros. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v20n67/v20n67a04.pdf>. Acesso em 12/12/2010.

LIBÂNEO, José Carlos. **Adeus professor, adeus professora?**: novas exigências educacionais e profissão docente. 12. Ed. São Paulo: Cortez, 2010. Col. Questões da nossa época, vol. 2.

_____, _____. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5. Ed. São Paulo: Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da Gestão Escolar e implicações quanto à formação de seus gestores**. Brasília: Aberto, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev/jun, 2000.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEDIA. In: Wikipédia, a enciclopédia livre. Disponível em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Media>. Acesso em 12/12/2010.

MORAN, José Manoel. **A integração das tecnologias na educação**. São Paulo: ECA/USP, 2010. Disponível em: <http://www.eca.usp.br/prof/moran/integracao.htm>. Acesso em 11/12/2010.

_____, _____. **As mídias na educação**. Desafios na Comunicação Pessoal. 3. Ed. São Paulo: Paulinas, 2007, p. 162-166. Disponível em: http://www.eca.usp.br/prof/moran/midias_educ.htm. Acesso em 12/12/2010.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Educação. **Lista de endereços dos NTEs**. Porto Alegre, 2010. Disponível em <http://www.educacao.rs.gov.br/pse/html/nte.jsp?ACAO=acao3> Acesso em 12/12/2010.

SANCHO, Juana M.; HERNÁNDEZ, Fernando. **Tecnologias para transformar a Educação**. Porto Alegre: Artmed, 2006/ reimpressão 2008.

SANTOS, Clóvis Roberto dos. **A Gestão Educacional e Escolar para a modernidade**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

Acesso em 12/12/2010.

VIEIRA, Alexandre Thomaz; ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de; ALONSO, Myrtes (Org.). **Gestão Educacional e Tecnologia**: Formação de Educadores. São Paulo: AVERCAMP, 2003.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZABALA, Antoni; ARNAU, Laia. **Como aprender e ensinar competências**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A - ESCOLAS ESTADUAIS DE SANTA CRUZ DO SUL:

1. EEEM Ernesto Alves de Oliveira
2. EEEF Bruno Agnes
3. EEEM Nossa Senhora do Rosário
4. EEEF Nossa Senhora de Fátima
5. EEEM Nossa Senhora da Esperança *
6. EEE Básica Estado de Goiás
7. EEEF Gaspar Bartholomay
8. EEEM Willy Carlos Fröhlich
9. EEEM Alfredo José Kliemann
10. EEEF Petituba
11. EEEM José Mânica
12. Colégio Estadual Prof. Luiz Dourado
13. EEEF Guilherme Simonis
14. EEEF Prof. Affonso Pedro Rabuske
15. EEEF Felipe Jacobs
16. Colégio Estadual Monte Alverne
17. EEEF Sagrada Família
18. EEEM Santa Cruz
19. EEEF Prof. José Wilke

* Não participou da pesquisa via questionário.

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO

1. Sua gestão escolar é:
() participativa () democrática () tecnológica () outra forma.

Qual?

2. Julga importante a presença das mídias no contexto escolar?

() sim () não

3. O Projeto Político-Pedagógico de sua escola prevê o uso das mídias?

() sim () não

4. Quais mídias a escola possui?

() livro didático () jornal () revistas () livros literários () rádio

() TV e vídeo () computador

* No caso do computador, possui acesso à internet? () sim () não

5. Onde estão localizadas as ofertas de mídias?

() secretaria () financeiro () direção () laboratório () pedagógico

() biblioteca () outro setor.....

6. O setor pedagógico dá suporte aos docentes no uso das mídias?

() sim () não

7. Os docentes dispõem de espaços com mídias como:

() Sala de Vídeo ou de Multimeios () Laboratório de Ciências () Biblioteca

() Laboratório de Informática () Sala de Recursos () outro

8. O uso destes espaços é:

() diário () semanal () mensal () outro

9. Em sua escola, há projetos envolvendo uso de mídias? () sim () não

* Em caso afirmativo, quais:

10. Você considera o uso das mídias nos Planos de Aula dos docentes importante à promoção da aprendizagem e, portanto, à conquista de qualidade no ensino? () sim () não

11. Nº total de alunos: Nº de atendidos com material impresso:

Nº de atendidos com TV e vídeo:

Nº de atendidos com Rádio:

Nº de atendidos com Computadores:

12. Nº total de professores:

Nº total de professores que utilizam mídias nos Planos de Aula:

Nº total de professores que utilizam material impresso:

Nº total de professores que utilizam TV e vídeo:

Nº total de professores que utilizam Rádio:

Nº total de professores que utilizam computadores:

13. Enquanto Gestor, você consegue ter autonomia especialmente sobre a questão tecnológica?

14. Sua gestão é tecnológica e por competências (conhecimentos = o saber, habilidades = o saber fazer e atitudes = o saber ser/agir) também?

15. Se sua escola possui professores que utilizam mídias em seus Planos, você vê resultados positivos na formação de seus alunos?

16. De que forma sua escola garante formação continuada aos docentes?

17. Gostaria de ter conhecimento do PPP de outras escolas para tomar ciência da forma com que é conduzida a questão relacionada ao uso das mídias no contexto escolar?