

AS NOVAS TECNOLOGIAS E A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS GESTORES ESCOLARES

GT: 03

Sueldes de Araújoⁱ
Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Sueldesaraujo@yahoo.com.br

Introdução

Na contemporaneidade as novas tecnologias da informação e comunicação tem impulsionado o surgimento de novas demandas em todas as esferas sociais assentada em uma nova ordem tecnológica com base na microeletrônica.

No campo educacional, essas novas tecnologias têm contribuindo, especialmente, com a formação de gestores escolares, no exercício da função, cujo tempo se tornara exíguo diante de tantas atividades do cotidiano escolar, em razão do oferecimento de cursos a distância mediado pelas novas tecnologias da informação e comunicação.

Essas novas ferramentas tecnológicas tem possibilitado aos gestores escolares uma nova organização do seu tempo de estudo e da escolha do lugar aonde estudar, proporcionando maior autonomia e independência acerca do horário de sua conveniência para interagir com os professores, com os colegas e com os conteúdos, de forma virtual pela internet.

Nessa discussão, pretende-se analisar até que ponto os gestores escolares, no exercício de suas funções, estão fazendo uso do curso de formação a distância para melhorar o processo de organização das escolas onde atuam.

O trabalho discute, inicialmente, a influência das novas tecnologias no processo de formação continuada dos gestores escolares; em seguida analisa alguns relatos, dos gestores cursistas, durante a nossa experiência enquanto professor da sala planejamento e práticas de gestão escolar, do Curso de Especialização em Gestão Escolar, no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica - promovido pela SEB/MEC em convênio com a UFRN e SEC/UNDIME no período de 2010/2011. Utilizamos como metodologia a pesquisa bibliográfica e alguns trabalhos postados na plataforma Moodle, os quais nos permitiram uma maior aproximação e aprofundamento da temática em questão.

A influência das novas tecnologias no processo de formação continuada dos gestores escolares.

As últimas décadas vêm sendo referenciadas por alguns teóricos como a era do conhecimento, da tecnologia da informação e da comunicaçãoⁱⁱ (DRUCKER, 1997; LÉVY, 2000; CASTELLS, 1999) e, que recursos tecnológicos de toda ordem estariam disponibilizados como forma de atender as demandas exigidas pela sociedade, causando diversas transformações no mundo do trabalho e, conseqüentemente, na forma de pensar e agir das pessoas em suas práticas sociais.

Esse contexto é entendido por Schaff (1995) como revoluções técnico-científicas que ocorrem a partir da introdução da microeletrônica, possibilitando a substituição do trabalho humano por equipamentos informatizados. Desse processo de mudança decorre a necessidade constante de atualização dos indivíduos com vistas a acompanhar os desdobramentos ocasionados por estas transformações.

A microeletrônica vem integrar a revolução da tecnologia da informação e comunicação cujo processo atual de transformação apresenta-se em expansão criando, por meio de uma linguagem digital, conexões entre diversos campos tecnológicos. Fato que se torna cada vez mais visível, principalmente, no campo econômico, cujas mudanças se materializam em decorrência da intensificação da globalização da economia, dos avanços tecnológicos, de novos padrões de organização do trabalho, dentre outros (CASTELLS, 1999).

No campo político, mudam as relações de Estado e sociedade, o papel do Estado é redefinido por meio de um conjunto de medidas práticas que integram a agenda neoliberal a qual inclui, dentre outras políticas, a terceirização dos serviços, a desregulamentação, a privatização e o direcionamento de programas sociais para a população carente. Tais políticas não cabem ser tratadas em profundidade no bojo desse artigo, contudo, qualquer discussão acerca da política educacional não pode prescindir da sua inserção na discussão da política social, por ser a primeira um caso particular das políticas sociais. Nesse entendimento, a política educacional assume, portanto, todas as características da política social global por ser um instrumento político e econômico que visa disciplinar, ideologizar, instrumentar e profissionalizar a futura força de trabalho (FREITAG, 1989, p. 32).

É preciso ressaltar que essas mudanças ocorridas no campo da informação e comunicação se traduzem em novos delineamentos para todos os setores da sociedade, inclusive a educação, imprimindo novas formas de organização da gestão educacional e de modo particular a gestão escolar incumbindo à escola de novas atribuições e conseqüentemente de um novo perfil de gestor escolar. Tais atribuições segundo Libâneo (2004) exigem do gestor escolar, dentre outras características: a habilidade de convivência coletiva, capacidade de administrar um ambiente cada vez mais complexo, criação de novas significações em um ambiente instável, capacidade de abstração, manejo de tecnologias emergentes, visão de longo prazo, capacidade de comunicação (saber expressar-se e saber escutar), disposição para fundamentar teoricamente suas decisões, comprometimento com a

emancipação e autonomia intelectual dos funcionários, visão pluralista das situações, disposição para cristalizar suas intenções (honestidade e credibilidade) e conscientização das oportunidades e limitações.

Nessa perspectiva, um dos maiores desafios a ser empreendido em relação à gestão, diz respeito à qualificação do gestor para atender às novas demandas que vêm sendo esboçadas pela sociedade e que exigem uma profunda revisão dos processos de formação, nos quais a gestão centrada na coordenação, na liderança, na conjugação de esforços e no desenvolvimento do projeto institucional constituem fatores determinantes da melhoria da qualidade do ensino (CASTRO, 2001, p. 46).

Nesse sentido, os anos de 1990 e a primeira década do século XXI são marcantes por apresentarem reformas educacionais em âmbito nacional. Dentre as várias diretrizes provenientes da reforma educacional citamos a extensão do atendimento ao ensino fundamental e médio, as formas de gestão, a formação docente, o financiamento e a participação da sociedade nos processos deliberativos por intermédio dos órgãos colegiados.

Na implementação dessas diretrizes, merece destaque, o direcionamento dado às formas de gestão, apresentando-se como possibilidade de ações que encaminham para o exercício da gestão democrática da escola. Nesse sentido, uma das preocupações da reforma é a formação dos gestores para atender a essas novas exigências. Por esse prisma, as novas tecnologias da informação e comunicação, via internet, passam a ser um aliado fundamental no processo de qualificação dos gestores escolares no exercício da função.

A formação do gestor a distância: reflexões e vivências

Nos últimos anos o MEC vem desenvolvendo o Curso de Especialização em Gestão Escolar a distância no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública, sob a responsabilidade de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES)/SEEC/UNDIME. Trata-se de um programa de formação continuada de gestores escolares numa concepção do caráter público da educação e da busca de sua qualidade social, baseada nos princípios da gestão democrática, olhando a escola na perspectiva da inclusão social e da emancipação humana (BRASIL, 2009).

A proposta é formar, em nível de aperfeiçoamento e especialização (Lato Sensu), diretores, vice-diretores e coordenadores pedagógicos educacionais, em efetivo exercício nas escolas públicas da Educação Básica, incluídos aqueles de Educação de Jovens e Adultos, de Educação Especial e de Educação Profissional (BRASIL, 2009).

Entretanto, é preciso ressaltar que esse modelo de curso a distância não é recente, várias iniciativas já aconteceram no que concerne a formação continuada dos gestores escolares no exercício da função, é o caso da RENAGESTE, do PROGESTÃO, entre outros, por iniciativa do CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação.

A RENAGESTE é um projeto do CONSED, criado em agosto de 1996, que se destina à formação de massa crítica em gestão educacional, tendo por base os princípios de rede, de parceria e referência. Orienta suas ações pela formação e atuação de uma rede nacional de profissionais envolvidos em gestão da educação, em sistemas públicos de ensino, nos seus vários níveis: escolar, regional e estadual.

O objetivo principal da RENAGESTE é formar liderança crítica em gestão educacional, tendo por base os princípios de rede, parceria e referência com base nos seguintes eixos: a) REDE - Educação é um projeto social global, depende do conjunto para que todas as unidades possam elevar sua qualidade; b) GESTÃO - A mobilização de pessoas constitui-se na espinha dorsal da melhoria da qualidade do ensino. c) REFERÊNCIA - Não se deve reinventar a roda e começar do zero. A formação da rede é constituída por Comitês Nacional, Estadual, Regional e Local. Esse comitê objetiva mobilizar e articular as redes de profissionais de gestão formadas nos municípios para a realização de experiências inovadoras na área e construção do respectivo conhecimento, visando a maior eficiência da gestão educacional e conseqüente melhoria da aprendizagem dos alunos.

O PROGESTÃO - Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares, de formação continuada para gestores escolares que atuam em escolas públicas deu origem ao PROGESTÃO ON LINE. O trabalho é desenvolvido em parceria com secretarias de Educação, com o apoio da Fundação FORD, da Universidad Nacional de Educación a Distancia - UNED e da Fundação Roberto Marinho (CONSED, 2012).

Tanto o PROGESTÃO quanto o PROGESTÃO ONLINE foram concebidos com base em cinco pressupostos que balizaram o conteúdo e a metodologia:

- 1- paradigma da gestão focada no sucesso da aprendizagem dos alunos e na melhoria do seu desempenho;
- 2- gestão democrática da escola pública, privilegiando os processos de participação dos vários segmentos da comunidade no Projeto Pedagógico da escola;
- 3- programa comum, para assegurar um padrão de qualidade na formação dos gestores, e flexível, para se adequar às necessidades e diversidades das escolas do país;
- 4- formação continuada, em serviço, articulada à prática cotidiana dos gestores, tendo por base resultados de pesquisa prévia realizada junto a escolas públicas;
- 5- formação voltada para o desenvolvimento de competências profissionais e concebida como elemento impulsionador do aprender a aprender, da auto-capacitação, do aprender a fazer coletivo e da formação de redes entre gestores e escolas (CONSED, 2012).

Essas duas iniciativas são importantes para o contexto em que se desenvolve o curso de especialização em gestão escolar da Escola de Gestores, mas não é nossa pretensão analisar

essas duas iniciativas em todas as suas dimensões. Entendemos que elas foram importantes porque promoveram uma intensa discussão e reflexão acerca da necessidade de uma política nacional e continuada para formação de gestores escolares no exercício da função, culminando com o curso de especialização em gestão escolar em âmbito nacional com suporte das novas tecnologias.

O curso de especialização em gestão escolar, no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública, está sob a responsabilidade de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) que integram os estados federados do País. Trata-se de curso de pós-graduação *lato sensu* voltado para a formação continuada e pós-graduada de dirigentes da educação básica, sobretudo gestores das escolas públicas, cuja realização se dá por meio da modalidade de educação a distância. Tal curso insere-se num conjunto de políticas que vêm sendo implementadas pelo setor público nas esferas federal, estadual e municipal.

Esse Programa integra um conjunto de ações que teve início, em 2005, com o curso-piloto de extensão em gestão escolar (100 horas), ofertado pelo INEPⁱⁱⁱ. O projeto do curso-piloto foi desenvolvido por um grupo de especialistas em educação a distância e notório saber na área de educação. A meta do projeto-piloto – etapa 1 – foi envolver 400 gestores, em efetivo exercício nas escolas públicas.

No ano de 2006, o Programa passou a ser coordenado pela SEB/MEC, dando início ao Curso de Pós-graduação (*lato sensu*) em Gestão Escolar, com carga horária de 400 horas, destinado a diretores e vice-diretores, em exercício, de escola pública da educação básica^{iv}.

A formação é distribuída em três eixos vinculados entre si: o direito à educação e a função social da escola básica; políticas de educação e gestão democrática da escola; projeto político-pedagógico e práticas democráticas da gestão escolar.

A implementação do curso, segue uma estrutura descentralizada, sob a responsabilidade de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) que integram os estados federados do país, perfazendo um total de 31, em parceria com a União Nacional de Dirigentes Municipais de Educação – UNDIME e com o Conselho Nacional de Secretários de Educação – CONSED, sob a coordenação da Secretaria de Educação Básica SEB/MEC e em colaboração com a Secretaria de Educação a Distância (SEED) e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Tem como público-alvo Diretores e vice-diretores, em exercício, totalizando no máximo, dois integrantes de cada escola dos sistemas de ensino estadual e municipal, que tem acesso ao curso mediante seleção.

O curso de especialização em gestão teve um papel preponderante na formação continuada dos gestores da escola pública básica, porque trouxe a tona uma discussão que estava adormecida no interior das escolas públicas pelos mais diversos motivos, desde a falta de compromisso político à falta de financiamento para qualificação dos gestores escolares no exercício da função.

É nesse contexto de formação diversificada e flexível pautadas na interatividade com as novas tecnologias que se assenta a nossa experiência enquanto docentes do Curso de Especialização em Gestão Escolar no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica - promovido pela SEB/MEC em convênio com a UFRN e SEC/UNDIME (2010/2011).

O interesse pelo desenvolvimento deste trabalho parte de nossa experiência, enquanto professor-orientador da Sala Ambiente de Planejamento e Práticas de Gestão Escolar, principalmente, por ter vivenciado junto aos gestores/cursistas as possibilidades e os desafios de um processo de formação continuada e ao mesmo tempo participar dos momentos de superação de seus limites junto à internet.

A necessidade de superação desses limites se dava de todas as formas, principalmente, diante de algumas resistências, tanto de acesso a plataforma Moodle, quanto na discussão acerca das diversas estratégias para implementação do planejamento na perspectiva democrática, o que significava, a priori, uma ausência de experiência com a internet e um descrédito em relação às políticas educacionais, como se os legisladores ou os dirigentes educacionais do Estado ou Município pudessem implementá-las no interior da escola sem a participação dos sujeitos que compõem a comunidade escolar.

Havia, portanto, um hiato entre os princípios da gestão democrática e as práticas organizacionais de muitos dos gestores/cursistas, o que de certa contribuiu para abertura de uma discussão profícua sobre o planejamento e a gestão compartilhada no interior da escola.

Para muitos dos gestores/cursistas o curso de especialização em gestão escolar promoveu um recomeço na vida profissional, tamanha a vontade de mudar, de alguns dos gestores/cursistas, a ponto de perceberem a necessidade de continuidade da discussão em outros espaços de formação. Senão, vejamos alguns relatos retirados dos trabalhos dos gestores/cursistas ao final do curso:

- “O trabalho com o planejamento escolar é viável e benéfico para todos os envolvidos na gestão democrática e foi acreditando nessa ideia que integramos toda a equipe para ajudar a organizar a escola”.
- “Os temas abordados nessa sala ambiente foram de supra importância, pois auxiliaram-me no meu cotidiano na escola, mudando minha prática de gestão para uma forma mais aberta no dia a dia com os colegas de trabalho e principalmente as parcerias pelas trocas de experiência com os demais gestores de outros municípios ajudaram-me a melhorar o meu trabalho. Estou feliz por estar tendo a oportunidade de demonstrar o que aprendi”.
- “No decorrer das atividades da disciplina, eu e minhas colegas gestoras interagimos com mais frequência comunicando-nos umas com as outras e trocando figurinhas. Essa aprendizagem é muito importante sobre política de administração da escola”.
- “A disciplina Planejamento e Prática de Gestão foi fundamental e de grande crescimento para nossa prática profissional, o encontro presencial muito proveitoso a troca de ideias, a discussão só nos fez crescer e o

professor muito dinâmico, um facilitador de conhecimento e tudo isso somou bastante enriquecendo nosso curso”.

- “Foi importante e muito proveitoso, uma vez que discutimos questões relativas ao cotidiano escolar com toda sua dinamicidade, problemáticas. Juntos trocamos ideias, discutimos propostas e avaliação do trabalho pedagógico com vistas à realização de uma ação ou reação cada vez melhor, enquanto gestores que buscam através da participação de um curso como esse pesquisar e, conseqüentemente, aperfeiçoar cada vez mais sua prática profissional” (GESTORES/CURSISTAS, 2011).

As declarações dos gestores cursistas demonstram, com muita clareza, o quanto o curso foi importante para o desenvolvimento de suas capacidades cognitivas com relação a gestão escolar. Para eles, foi um momento de aprendizado, ímpar, em que relacionaram teoria, vivências e trocas de experiências, na busca da construção de uma gestão efetivamente democrática a partir do planejamento participativo.

Ficou evidente, ao final do curso, o crescimento intelectual quanto a percepção de alguns gestores/cursistas, da necessidade de implementar a avaliação institucional, do trabalho em equipe, da dinamicidade como elemento crucial para manter acesa a chama da criação e da recriação, da troca de ideias, da formação continuada no interior da escola, do conhecimento das políticas educacionais e do enriquecimento do trabalho pedagógico com vistas a uma ação educativa que promova a prática democrática entre os sujeitos envolvidos no processo pedagógico.

Enfim, o curso proporcionou um momento de reflexão na perspectiva da práxis, estimulando muitos dos gestores/cursistas a buscar realizar um trabalho novo com criatividade, arte e poesia, pois muitos deles não acreditavam nas diversas possibilidades de uma gestão democrática com a participação de todos da comunidade escolar, apesar de todas as adversidades inerentes ao funcionamento da escola pública.

Considerações finais

As reflexões postas deste estudo indicam que há uma necessidade clara de formação continuada dos gestores escolares na perspectiva democrática, porque muitos deles, eleitos de forma direta no Estado do Rio Grande do Norte, não tiveram acesso a uma formação teórico/prática que pudessem exercer a função com a competência requerida para o cargo. Essa carência, na formação inicial, exige uma formação complementar, e uma das tendências para esse tipo de formação, pelo seu nível de abrangência de ação, se dá pela mediação das novas tecnologias, via Internet, e, também, porque os estudantes envolvidos no curso já dispõem de formação inicial e maturidade suficiente para encarar novos desafios.

Os trabalhos de conclusão de curso refletiram o que aconteceu no processo formativo, quando foram apresentados projetos em andamento e outros que já estão surtindo efeito

imediatamente e que, apesar de alguns contratempos e limitações, contribuíram para que muitos gestores/cursistas tivessem um pouco mais de compromisso social e político com a comunidade escolar.

Há uma necessidade de superação de muitos desafios, principalmente, no acesso a banda larga e na operacionalização do curso, intercalando momentos virtuais com momentos presenciais com maior frequência, visando proporcionar um bom nível de satisfação dos cursistas quanto a formação continuada.

Cabe, portanto, ao poder público criar condições políticas, operacionais, físicas e instrumentais no espaço educativo desses gestores/cursistas, a fim de viabilizar o acesso a uma formação continuada de excelência, mediado pelas novas tecnologias da informação e comunicação, via internet, com vistas a dotá-los de novos conhecimentos teóricos e práticos, a fim de que possam realizar um planejamento efetivamente democrático no interior das escolas.

Referências

BRASIL. Ministério da Educação. Diretrizes Nacionais do Programa Escola de Gestores da Educação Básica Pública. Escola de Gestores da Educação Básica, 2009. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=&gid=879&option>>. Acesso em 12/07/2012.

_____. Ministério da Educação. Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica, Pública. Projeto curso de especialização em gestão escolar (lato sensu): 2009. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br>>. Acesso em: 25 maio 2011.

_____. Ministério da Educação. Depoimentos dos Gestores Cursistas. Plataforma Moodle. Escola de gestores da Educação Básica, 2011.

CASTELLS, Manuel. A era da informação. 6 ed. São Paulo Paz e Terra, 1999. v. 1.

CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. Um salto para o futuro: Uma solução na capacitação do professor? 1998. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação. Natal: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2001.

CONSED. CONSELHO NACIONAL DE SECRETÁRIOS DE EDUCAÇÃO. Disponível em: <<http://www.consed.org.br/index.php/programas-especiais/progestao-online/258-progestao-online-e-destaque-na-iv-reuniao-extraordinaria-do-consed>>. Acesso em: 24/03/2012.

DÁVILA CALLE, Guillermo Antonio & DA SILVA, Edna Lucia, 2008, Inovação no contexto da sociedade do conhecimento, Revista TEXTOS de la CiberSociedad, 8. Temática Variada. Disponível em: <<http://www.cibersociedad.net/textos/articulo.php?art=160>>. Acesso em 01/05/2012.

DRUCKER, Peter. Sociedade pós-capitalista. 6 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

FREITAG, B. Política educacional e indústria cultural. 2. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1989.

LÉVY, P. A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço. 3.ed. São Paulo: Loyola, 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

SCHAFF, Adam. A sociedade informática: as consequências sociais da segunda revolução industrial. 4 ed. São Paulo: Brasiliense, 1995.

ⁱ Doutorando em Educação pelo programa de Pós-graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

ⁱⁱ A sociedade do conhecimento é compreendida como aquela na qual o conhecimento é o principal fator estratégico de riqueza e poder, tanto para as organizações quanto para os países. Nessa nova sociedade, a inovação tecnológica ou novo conhecimento, passa a ser um fator importante para a produtividade e para o desenvolvimento econômico dos países (DÁVILA CALLE; DA SILVA, 2008).

ⁱⁱⁱ Os dados aqui apresentados constam na apresentação do Projeto do curso de Especialização em Gestão Escolar. (BRASIL, 2009b). Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br>>. Acesso em: 25 maio 2011.

^{iv} Em 2009, o programa implementou o Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Coordenação Pedagógica, carga horária de 405 horas, para coordenadores pedagógicos e/ou profissionais que exercem função equivalente que integram a equipe gestora da escola de educação básica. E em 2010, lançou o Curso de Aperfeiçoamento em Gestão Escolar, com carga horária de 200 horas, este curso destina-se aos profissionais de instituições públicas de educação básica da equipe gestora: Diretor e Vice-Diretor, ou o equivalente, nos diferentes sistemas de ensino. Hoje, os cursos estão sendo operados sob a responsabilidade de 31 IFES, atendendo a totalidade dos estados e do Distrito Federal. (BRASIL, 2009a). Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br>>. Acesso em: 25 maio 2011.