



OS DESAFIOS NA FORMAÇÃO DE GESTORES DE ESCOLAS PÚBLICAS PARA O USO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

CELINA A. A. P. ABAR

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo-Brasil

abarcaap@pucsp.br

Tema: TIC's, Integración y Desarrollo.

RESUMO:

Neste trabalho destaco a importância da Educação a Distância (EAD) para a formação continuada de gestores e professores, responsáveis pela qualidade de ensino nas escolas públicas e coloco os desafios e as contribuições significativas que podem servir de parâmetros para outros projetos e pesquisadores interessados no tema.

Tem-se como fundamento, para este trabalho, minha experiência de agosto a dezembro de 2004, como professora de uma turma de 38 alunos, gestores de 12 escolas públicas do estado de São Paulo, pertencentes à Diretoria de Ensino de Pindamonhangaba. Eles participaram de um curso semi-presencial inserido no Projeto Gestão Escolar e Tecnologias - resultado de uma parceria entre a Secretaria de Estado da Educação de São Paulo(SEE-SP), a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP) e a Microsoft Brasil com endereço disponível em <http://www.gestores.pucsp.br> onde outras informações complementares se encontram disponíveis.

O objetivo principal do curso foi a elaboração, pelos alunos gestores, de um projeto a ser implementado nas respectivas escolas, em 2005, para criar condições de utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na gestão escolar, favorecer a gestão das TICs no cotidiano da escola e dar condições para que os professores as incorporem à prática pedagógica, contribuindo para uma aprendizagem significativa dos alunos.

APRESENTANDO O PROJETO GESTÃOESCOLAR E TECNOLOGIAS:

Minha experiência com Educação a Distância, utilizando a Internet, vem sendo construída desde 2000, com a realização de Cursos de Especialização e Extensão presenciais e a distância, workshops, leituras, congressos sobre o assunto e ainda, e principalmente, com a experiência docente de graduação e pós-graduação, fazendo uso de EAD como recurso de apoio aos cursos presenciais que ministro na Instituição onde trabalho (PUC-SP) e desenvolvo projetos na área de Ensino da Matemática. A educação a distância, como apoio ao ensino presencial, tem revelado agradáveis experiências na aprendizagem dos alunos sob minha responsabilidade, revelando novas possibilidades de ensino. Alguns destes projetos e seus resultados foram apresentados em congressos, onde estas experiências puderam ser compartilhadas.

Durante a execução do Projeto Gestão Escolar e Tecnologias com uma turma de 38 gestores alunos, vivenciei desafios e aspectos positivos que exponho neste trabalho, para que possam servir de parâmetros para os profissionais interessados em Educação a Distância.

A proposta do Projeto Gestão Escolar e Tecnologias é desenvolver um trabalho de formação de gestores (diretores, vice-diretores e coordenadores pedagógicos) de escolas públicas da rede estadual de São Paulo, tendo como objetivo a elaboração de uma proposta de ação a ser implementada nas respectivas escolas. O projeto deve criar condições para a utilização das TICs

na gestão escolar e favorecer a gestão das TICs no cotidiano da escola, dando condições para que os professores as incorporem à prática pedagógica, contribuindo para uma aprendizagem significativa dos alunos. Toda a equipe gestora e responsável, assim como informações complementares sobre o projeto, encontram-se disponível no endereço <http://www.gestores.pucsp.br>.

A equipe gestora e responsável pelo projeto, juntamente com os formadores responsáveis pelas turmas, desenvolveram um trabalho preliminar, através de reuniões periódicas para conhecimento da proposta do projeto, do ambiente online utilizado, dos conteúdos e textos que dão suporte aos módulos, das atividades a serem realizadas, caracterizando assim uma uniformidade de ações que seriam desenvolvidas nas turmas localizadas em diferentes regiões do Estado de São Paulo.

Este projeto conta também com a participação de supervisores de ensino e professores assistentes técnico-pedagógico - (ATPs) que atuam nos núcleos regionais de tecnologia na educação – (NRTEs, da SEE/SP). Antecedendo o início do curso dirigido aos gestores, foi realizada uma oficina de preparação, sob orientação e acompanhamento da equipe do “Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo” da PUCSP para estes supervisores, com o objetivo de introduzi-los na metodologia da formação na ação com o uso das tecnologias de informação e comunicação -TICs. Cada turma do curso tinha como monitores dois supervisores e um ATP, selecionados espontaneamente entre eles no final da oficina de preparação.

O envolvimento dos supervisores e dos ATPs tem como objetivo desenvolver competências para que estes profissionais se apropriem da metodologia utilizada e possam dar continuidade a essa formação com outros grupos de gestores da rede estadual, em princípio com a orientação da equipe de formadores da PUC/SP.

O curso de formação de gestores de escolas públicas, acompanhado por um professor da PUC-SP, responsável pelas interações, pela qualidade e execução do desenho pedagógico elaborado pela equipe, foi ministrado em quatro módulos trabalhados ao longo de quatro meses, totalizando 80 horas distribuídas como segue:

Módulo I – Introdução ao curso Gestão Escolar e Tecnologias - presencial - 16h, 2 dias, em pólos da Rede do Saber ou nos NRTEs.

Módulo II – A utilização das TIC na escola - a distância, com suporte na tecnologia digital - 32 h, 8 semanas.

Módulo III – Debate sobre o uso das TIC - presencial - 16h, 2 dias, em pólos da Rede do Saber ou nos NRTEs.

Módulo IV – TIC e projetos escolares - a distância, com suporte na tecnologia digital - 16h, 3 semanas.

A EXECUÇÃO DO PROJETO GESTÃOESCOLAR E TECNOLOGIAS:

Após os encontros presenciais preliminares entre formadores, supervisores de ensino e ATPs e alguns ajustes no ambiente virtual pela equipe responsável, foi dado início à execução do projeto de acordo com o planejado. Destaco, a seguir, os desafios enfrentados pelos alunos gestores para atingir, com êxito, os objetivos do curso.

A característica fundamental do curso desenvolvido foi o uso da metodologia da formação na ação. Os gestores alunos, ao mesmo tempo em que conheciam o ambiente virtual utilizado, desenvolviam atividades, individuais e em grupo, propostas nos módulos. Após o encerramento de

cada módulo, os gestores elaboraram um memorial reflexivo em que relataram suas dificuldades e expectativas otimistas, reforçando as observações por mim constatadas ao final de cada módulo.

Módulo I – Introdução ao curso Gestão Escolar e Tecnologias – foi presencial e trabalhado durante 16 horas em 2 dias nos pólos da Rede do Saber ou nos NRTes.

Após as apresentações pessoais de minha parte e dos gestores alunos, expus os objetivos do projeto e o cronograma do trabalho a ser desenvolvido. Este primeiro momento foi muito importante pois tinha consciência da expectativa dos gestores alunos quanto ao curso e era essencial que fosse criado um ambiente de cordialidade e responsabilidade para os momentos de convivência futuros nos próximos módulos.

Os desafios enfrentados neste módulo foram: a pouca familiaridade da maioria dos gestores com o computador e com a Internet, dificultando a realização de algumas atividades; a criação de um e-mail diferente do habitualmente utilizado e fornecido pela secretaria da educação para comunicação com as escolas; o conhecimento do ambiente virtual de aprendizagem e o entendimento que este ambiente seria utilizado para a realização das atividades e seria um elo de comunicação entre todos. Todos estes desafios foram obstáculos superados pela maioria dos alunos. A apresentação e os objetivos de algumas ferramentas do ambiente como fórum, portfólio e chat foram introduzidos na ação, através da realização das atividades propostas no módulo I.

Foram dois dias de muitas novidades e com gestores de escolas com realidades diferentes. Algumas destas escolas já possuem as salas de informática (SAI) e outras contam apenas com o computador presente na secretaria para serviços administrativos. Como elaborar um projeto do uso das TICs nas escolas? Este era o desafio dos gestores. O entendimento de que televisão, retroprojetor, máquina de filmar, gravador, vídeo-cassete, etc. também são tecnologias de informação e comunicação foi decisivo para animar os gestores na elaboração de seus projetos. O entendimento da importância de conhecer os projetos de outras escolas também foi relevante para a formação de parcerias. O comentário de uma gestora “Se não temos a SAI agora, vamos ter logo e daí, já estamos preparados e saberemos o que fazer.” refletiu esta expectativa.

A experiência do presencial neste dois dias pode ser identificada como uma “experiência ótima” conforme propõe Csikszentmihalyi (1999) pois os alunos se concentraram nas atividades e desenvolveram uma predisposição otimista para a elaboração e execução do projeto.

Rena M. Paloff e Keith Pratt (2004) salientam a importância de uma preparação prévia dos estudantes para trabalhar em ambientes de aprendizagem online. Também concordamos com esta posição mas, nesta experiência, percebemos que a formação na ação pode “quebrar” esta idéia e, neste caso, foi um incentivo, não único, para o baixo índice de desistência: dos 38 alunos apenas 3 não concluíram o curso, ou seja, por volta de 10% dos alunos enquanto, segundo os mesmos autores, em um curso on-line a desistência pode chegar a 50%.

Quase no final das atividades os gestores se manifestaram empolgados com o curso e alguns colocaram as dificuldades que teriam em acompanhar o Módulo II devido ao acúmulo de atividades da própria função que exercem. Propus uma reflexão sobre o tempo de cada um, preparando-os para as 32 horas do Módulo II em 8 semanas. Orientei-os sobre as ações que podem ser realizadas para administrar o tempo e de como utilizar as TICs nestas ações para “ganhar tempo” no curso e também na vida. Fiz uso do Excel e elaborei, como exemplo, uma planilha de minhas atividades semanais gerando um gráfico para melhor visualização. Cada gestor fez a planilha e o gráfico das horas de suas atividades semanais e verificaram a possibilidade de administrar melhor seu tempo com a utilização da planilha. Com a constatação da necessidade de 4 horas semanais para acompanhar o curso, todos perceberam que estavam diante de uma tarefa difícil de ser cumprida.

Módulo II – A utilização das TIC na escola – a distância, com suporte no ambiente virtual durante 8 semanas e 32 horas.

A “falta de tempo” foi um dos problemas colocado pelos gestores na maioria das turmas durante o desenvolvimento do Módulo II. A sobrecarga de trabalho dificultava uma participação mais efetiva nos fóruns, chats e comentários sobre as atividades dos colegas disponibilizadas nos portfólios. Como no Módulo I já havia feito uma reflexão, em minha turma, sobre o tempo de cada um, a equipe gestora percebeu a necessidade de uma orientação para os alunos de outras turmas na administração do tempo. Assim, durante a realização de uma vídeo-conferência para os alunos de diferentes regiões do Estado de São Paulo terem a oportunidade de trocar experiências, fiz uma apresentação orientando-os sobre a necessidade de planejar o tempo para conseguir acompanhar o curso e sobre a distribuição, no tempo, de suas atividades. O objetivo era ajudá-los nesta difícil tarefa de refletir sobre o “importante” e “urgente” como argumenta Eduardo Chaves em seu texto “Administrar o tempo é planejar a vida”.

Pequenas atitudes nos ajudam a administrar melhor nosso tempo evitando o estresse. Ter a capacidade de delegar e formar equipe, transferir funções para outro instruindo-o e admitindo que ele faça do jeito dele, organizar a agenda para o trabalho e lazer, controlar o tempo gasto em algumas atividades pois cada um tem seu próprio ritmo, pensar em um tempo para se dedicar a você e sua família, etc.. Em especial, neste curso, o usos das TICs, a interação coletiva e a aprendizagem colaborativa são habilidades que podem ser desenvolvidas e trabalhadas para ganhar tempo no futuro.

Rena M. Paloff e Keith Pratt (2002) observam que este é um problema comum em cursos a distância onde os alunos deixam para mais tarde a realização das atividades propostas e depois não encontram tempo para as mesmas, gerando insatisfação, insegurança e desistência do curso.

Por outro lado, a maioria dos alunos em seus memoriais manifestaram-se surpresos e ao mesmo tempo satisfeitos com as possibilidades de um curso a distância, com a oportunidade de usar a Internet para troca de experiência com outros gestores nos fóruns e chats e de comunicar-se através do computador com o professor. As ações propostas foram discutidas no fórum e as sugestões de gestores, de outras escolas, criou um ambiente de troca de idéias e parceria destacando a importância da EAD na formação continuada.

Módulo III – Debate sobre o uso das TIC – foi presencial e trabalhado durante 16 horas em 2 dias nos pólos da Rede do Saber ou nos NRTes.

Neste encontro a cordialidade e o trabalho em equipe, construídos a distância durante o segundo módulo, foram constatados com muita satisfação por todos. A parceria entre os gestores foi evidenciada com a exposição de Pôsteres divulgando os resultados positivos da execução do projeto piloto elaborado no Módulo I e também com a apresentação em Power Point dos resultados alcançados nas escolas com as iniciativas de utilização das TICs. A troca de experiência foi gratificante. Foram dois dias de muito trabalho para que ficasse consolidado um esboço de projeto de gestão das TICs nas respectivas escolas, envolvendo a comunidade e com apoio de parcerias. A descrença, manifestada por alguns alunos em memoriais, foi substituída pela empolgação e otimismo de que alguma mudança estava ocorrendo. Eles perceberam que era fundamental para a realização pessoal e profissional o envolvimento de toda a equipe na elaboração de um projeto consistente e significativo de gestão das TICs na escola. A qualidade dos textos e a dinâmica do ambiente virtual foram a “chave mestra” para o interesse e a participação significativa dos gestores alunos.

Módulo IV – TIC e projetos escolares – foi o último módulo e a distância, trabalhado durante 16h em 3 semanas.

Os gestores finalizaram seus projetos de acordo com os objetivos do curso e os disponibilizaram no portfólio do ambiente virtual para compartilhar com os demais alunos as propostas de gestão das TICs nas suas escolas. Estes projetos serão implementados pelos gestores nas suas escolas durante 2005 e não tenho dúvidas sobre os resultados positivos que serão alcançados. A excelente qualidade do curso contribuiu significativamente para despertar o interesse dos alunos e para o baixo índice de desistência.

CONCLUSÃO:

As dificuldades enfrentadas pelos alunos gestores foram: a sobrecarga de trabalho, a administração do tempo e a pouca familiaridade com o uso do computador e da Internet. Por outro lado, os conteúdos atrativos, a qualidade dos textos disponibilizados no ambiente virtual, a formação de equipes e parcerias, a valiosa contribuição dos monitores e equipe técnica, o espírito de união e a troca de experiência entre os formadores revelaram as potencialidades da Educação a Distância como instrumento importante para a formação continuada dos professores e gestores das escolas e para a melhoria da qualidade de ensino.

Ethevaldo Siqueira (2004) observa que:

Diante da chegada das novas tecnologias ou ICTs (Information and Communication Technologies), a escola não reage de modo muito diferente do que em passado não muito distante ao advento de outros recursos tecnológicos, como o foram os recursos audiovisuais, a tábua de logaritmo ou a calculadora eletrônica. Agora, contudo, o desafio é infinitamente maior. A perspectiva de utilização da Internet, da multimídia, do DVD, da televisão digital, dos satélites e das fibras ópticas é muito mais poderosa do que qualquer tecnologia do passado. A maioria esmagadora dos educadores admite, sem muito esforço, que as ICTs poderiam transformar-se em excelente instrumento auxiliar do professor e do ensino. Mas como fazê-lo?...

... Talvez a solução não esteja apenas no arsenal de ferramentas tecnológicas a serviço da educação.... É preciso formar o novo professor. É preciso mudar sua cabeça, sua visão das novas tecnologias, preparando-o para trabalhar corretamente com elas, para produzir constantemente mais e melhores materiais didáticos, sempre em equipe, para usar de forma adequada até os produtos de inteligência artificial.

Este sentimento da necessidade de mudanças e paradigmas foi evidenciado nos projetos apresentados pelos gestores e posso, com certeza, afirmar que os obstáculos foram insignificantes diante dos resultados positivos conseguidos neste curso. As diferentes realidades das escolas não impediram a elaboração, pelos gestores, de projetos de uso das TICs que irão contribuir de maneira significativa para a melhoria da qualidade do ensino, como observado na página principal do projeto:

Sob a perspectiva pedagógica, abre-se aos professores a oportunidade de reconstruir sua prática, integrando as TICs no processo de ensino e aprendizagem e favorecendo uma formação condizente com as necessidades da sociedade atual. Em relação à gestão escolar, as TICs permitem organizar as tarefas diárias de caráter administrativo, o registro e a sistematização de informações, ampliando a compreensão da escola como organização “aprendente”, o que favorece a gestão participativa e as decisões compartilhadas.



A frase de uma aluna: *“Aprender sempre é bom e aprender com um grupo como este é melhor ainda”* reflete a satisfação dos gestores com os resultados obtidos no curso.

Todos demos um grande passo para um futuro não muito distante e, sem dúvida, vivenciamos uma “experiência ótima”.

REFERÊNCIAS:

1. Abar, C.A. A. P. – “O uso de Objetos de Aprendizagem no Ambiente TelEduc como apoio ao ensino presencial no contexto da Matemática” 11º Congresso Internacional de Educação a Distância- Salvador-Bahia-2004.
2. Abar, C.A. A. P. – “Ensino a distância como apoio a cursos presenciais de Engenharia” II Congreso Internacional de Matemática Aplicada a la Ingeniería y Enseñanza de la Matemática en Ingeniería- Inmat2003-Buenos Aires -Argentina- 2003.
3. Abar, C.A. A. P. – “Ensino a distância na Web : um desafio para a educação” Virtual Educa Miami-USA- 2003.
4. Chaves, Eduardo – “Administrar o tempo é planejar a vida” – em <http://www.chaves.com.br/TEXTSELF/MISC/timemgt2.htm>
5. Csikszentmihalyi, Mihaly – “A Descoberta do Fluxo” -Editora Rocco-1999
6. Paloff, Rena M. e Pratt, Keith “O aluno virtual” Porto Alegre-Editora Artmed-2004.
7. Paloff, Rena M. e Pratt, Keith “Construindo Comunidades de Aprendizagem no Ciberespaço” Porto Alegre-Editora Artmed-2002.
8. Projeto Gestão Escolar e Tecnologias - <http://www.gestores.pucsp.br> – 2004.
9. Siqueira, Ethevaldo “2015 como viveremos” São Paulo-Editora Saraiva-2004- pp.188-189.