



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**A VISÃO DO GESTOR ACERCA DAS INFORMAÇÕES
MIDIÁTICAS DO MEIO ESCOLAR**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Elizete Terezinha Carpenedo Aime

**Constantina, RS, Brasil
2009**

**A VISÃO DO GESTOR ACERCA DAS INFORMAÇÕES MIDIÁTICAS
DO MEIO ESCOLAR**

por

Elizete Terezinha Carpenedo Aime

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização Lato-Sensu em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

Orientador: Prof^ª. Me. Maiane Liana Hatschbach Ourique

Constantina, RS, Brasil

2009

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**A VISÃO DO GESTOR ACERCA DAS INFORMAÇÕES MIDIÁTICAS
DO MEIO ESCOLAR**

elaborada por
Elizete Terezinha Carpenedo Aime

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Maiane Liana Hatschbach Ourique, Me. (UFSM)

(Presidente/Orientadora)

Cristiane Ludwig, Me. (UFSM)

Tatiana Valéria Trevisan, Me. (FAMES)

Constantina, 08 de agosto de 2009.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

A VISÃO DO GESTOR ACERCA DAS INFORMAÇÕES MUDIÁTICAS DO MEIO ESCOLAR

AUTORA: ELIZETE TEREZINHA CARPENEDO AIME
ORIENTADORA: Me. MAIANE LIANA HATSCHBACH OURIQUE
Local e Data da Defesa: Constantina/RS, 08 de agosto de 2009.

O presente trabalho visa compreender as percepções que os gestores possuem no exercício de sua função, especialmente suas atitudes com relação ao fluxo das informações dos meios de comunicação na organização do repertório de narrativas pedagógicas. É nesta perspectiva que a pesquisa aborda a função do gestor no processo da democratização escolar. Para tanto, se faz necessário um esforço investigativo não apenas para observar e descrever os dados, mas também para fazer uma hermenêutica sobre as melhores formas de trabalho nas instituições de ensino diante das exigências do contexto social. Assim, o trabalho estrutura-se, a partir de uma pesquisa bibliográfica e uma análise qualitativa dos dados colhidos por questionários, distribuídos para três gestores da Rede Municipal de Ensino de Constantina/RS. Uma gestão escolar comprometida com a transformação social é necessário estar atenta às narrativas construídas e veiculadas pelos meios de comunicação, de modo que sua função formadora se desenvolva afinada aos interesses mais amplos da sociedade. Atualmente, há grande necessidade de reflexões sobre como aproveitar os recursos da mídia em benefício da escola. Para tanto, o gestor tem que estar de posse do domínio técnico, pedagógico e gerencial dessas tecnologias e, principalmente, transformar as narrativas midiáticas em possibilidades pedagógicas.

Palavras-chave: Gestor. Mídia. Escola.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização Lato-Sensu em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

A VISÃO DO GESTOR ACERCA DAS INFORMAÇÕES MIDIÁTICAS DO MEIO ESCOLAR

THE VISION OF THE MANAGER CONCERNING THE INFORMATION MIDIATICAS
OF THE HALF PERTAINING TO SCHOOL

AUTHOR: ELIZETE TEREZINHA CARPENEDO AIME

ADVISER: Me. MAIANE LIANA HATSCHBACH OURIQUE

Data e Local da Defesa: Constantina/RS, 08 de agosto de 2009.

The present work aims at understanding the perceptions which school managers have in the performance of their work, especially their attitudes in regard to the flow of information from the media in the building of the repertoire of the pedagogical narratives. It is on this perspective that the research approaches the role of the manager in the building of the school democratization process. In order for that to happen, it is necessary an investigative effort not only to observe and write down the data, but also to make up an hermeneutics about better forms of work in schools facing the needs of the social context. Therefore, this work is structured from a bibliographical research, in a qualitative analysis of data gathered from questionnaires handed over by three principals of the municipal schools from Constantina- RS. A school management compromised with social changing have to be attentive to the narratives built and spread by the media, in a way that its teaching function is developed in tune to the broadest interests of society. In order for that to happen, the manager has to have the technical managing and pedagogical knowledge of these technologies and, mainly, change the media narratives into pedagogical possibilities. Nowadays, there is a great need of thinking about how to take the media resources into the benefit of the schools.

Key words: Manager. Media. Schools.

SUMÁRIO

CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	7
1 A INFLUÊNCIA DA MÍDIA NO AMBIENTE ESCOLAR.....	9
2 A FUNÇÃO DO GESTOR NO CONTEXTO ESCOLAR.....	16
2.1 O papel do gestor escolar.....	16
2.2 O trabalho pedagógico na gestão escolar.....	19
3 ANÁLISE DA INFLUÊNCIA MUDIÁTICA SOBRE O TRABALHO DO GESTOR ESCOLAR.....	21
CONCLUSÃO.....	32
REFERÊNCIAS.....	34
ANEXOS.....	37
Anexo A - Carta de apresentação	38

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O presente trabalho visa compreender as visões e ideias que os gestores possuem de sua profissão, com relação às informações passadas pelos meios de comunicação sociais, organizando, assim, os profissionais da área no sentido pedagógico, para desenvolver suas funções. A temática deste trabalho visa compreender as percepções que os gestores possuem no exercício de sua função, especialmente suas atitudes com relação ao fluxo das informações dos meios de comunicação na organização do repertório de narrativas pedagógicas. É nesta perspectiva que a pesquisa aborda a função do gestor no processo da democratização escolar.

A opção por investigar a importância das informações no desempenho da função dos gestores prende-se a três fatores principais: o primeiro pela necessidade de um estudo mais aprofundado sobre o tema, pois entendemos que o campo da gestão educacional ainda carece de pesquisas sobre as interferências da mídia no trabalho dos gestores, de modo a compreender como estas influências são ou podem ser trabalhadas nos sistemas de ensino. O segundo, porque, paradoxalmente, ao mesmo tempo em que é visto no contexto escolar apenas como meio de atualização rápida e sem comprometimento, os meios de comunicação social repassam grandes ideologias através da publicidade e estas devem ser entendidas para poderem ser trabalhadas nas escolas. O terceiro, porque talvez possamos entender as mudanças que vem ocorrendo no perfil dos atuais gestores educacionais a partir da compreensão da influência que as informações midiáticas exercem sobre seu trabalho.

Vários estudos indicam a influência sobre a formação, Belloni (2001), mostra que os adultos também são levados pelas informações repassadas pelos meios de comunicação. A relação estabelecida entre as informações recebidas e a percepção profissional dos gestores é, aqui, entendida como um processo que caracteriza a conduta humana pela utilização de signos, instrumentos culturais e artefatos para medir as relações entre os homens com o meio ambiente (VYGOTSKY, 1989). O homem responde às suas necessidades desenvolvendo instrumentos que ampliem o seu alcance sobre seus sentidos e suas ações, usando, para isso, de sua

capacidade criadora e emotiva. Ao mesmo tempo, o uso do que ele vai criando interfere nos seus modos de raciocinar, atuar, perceber e de pensar o mundo e a si mesmo.

Para tanto, se faz necessário um esforço investigativo não apenas para observar e descrever os dados, mas também para fazer uma hermenêutica sobre as melhores formas de trabalho nas instituições de ensino diante das exigências do contexto social. Assim, o trabalho estrutura-se, a partir de uma pesquisa bibliográfica e uma análise qualitativa dos dados colhidos por questionários (Anexo A), distribuídos para três gestores da Rede Municipal de Ensino de Constantina/RS.

A pesquisa qualitativa supõe o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo investigada. A justificativa para que o pesquisador mantenha um contato estreito e direto com a situação onde os fenômenos ocorrem naturalmente é a de que estes muito são influenciados pelo seu contexto (BICUDO, 1997, p. 54).

Quanto à organização da pesquisa, o primeiro capítulo aborda a escola como ambiente educativo e as novas funções assumidas por ela, como a construção de um olhar crítico sobre a mídia. O segundo capítulo tematiza sobre a função do gestor escolar e sua tarefa como mediador de muitas das informações que batem à porta da escola. Na sequência, o terceiro capítulo apresenta a opinião dos gestores - colhida pelo questionário - sobre seu papel diante das informações midiáticas que circulam na escola e quais inter-relações podem ser estabelecidas com o processo de gestão democrática que estes educadores participam.

É importante lembrar que um sistema democrático nem sempre garante uma forma harmônica de organização e participação, pois sempre há vozes caladas na decisão tomada pela maior parte dos indivíduos. Elas ilustram diferentes desejos, sonhos e necessidades que devem fazer parte da construção de um caminho de escuta das diferentes vozes e de seus diferentes códigos e linguagens. Esta é uma perspectiva que precisa ser desenvolvida nos gestores e, para que isto possa ocorrer, há necessidade de estudos específicos sobre este tema.

1 A INFLUÊNCIA DA MÍDIA NO AMBIENTE ESCOLAR

A contemporaneidade caracteriza-se por ser uma era em que a produção de bens culturais e a circularidade da informação ocupa um papel de destaque na formação moral, psicológica e cognitiva do homem. Trata-se de uma nova ordem social regulada por um universo cultural amplo e diversificado, embora fragmentado. Esta cultura mundializada é diagnosticada como uma “realidade inexorável”: “À medida que os debates educativos se aproximam da especificidade das transformações culturais do mundo moderno eles se abrem para o caráter interdisciplinar das questões educacionais” (SETTON 2002, p. 108 -109).

Assim, a escola como instituição, seus gestores, professores e profissionais da educação em geral, não podem deixar de se preocupar com as peculiaridades da prática educativa contemporânea. No entanto, a educação no mundo moderno não conta apenas com a participação da escola e da família, outras instituições, como a mídia, despontam como parceiras de uma ação pedagógica.

A partir de Libâneo (2001), podemos ver a escola como uma organização na medida em que ela se constitui como unidade social intencionalmente construída ou reconstruída, enfatizando, assim, os indivíduos e os grupos inter-relacionados, as suas interações, o caráter de intencionalidade de seus atos, processos de sistematicidade e caráter pessoal direto e prolongado dos quais se reveste o ato educativo.

Ainda para Libâneo (Ibid.), a cultura colaborativa será a síntese dos elementos que asseguraram a relação entre a organização escolar e o desenvolvimento pessoal e profissional dos professores, o projeto pedagógico, a gestão, a organização e a articulação do currículo e a formação continuada. Neste cenário Setton afirma que:

Para o bem ou para o mal, a cultura de massa está presente em nossas vidas, transmitindo valores e padrões de conduta, socializando muitas gerações. Em uma situação de modernidade, faz-se necessário problematizar as relações de interação, conflitivas ou harmoniosas, entre os espaços socializadores e agentes socializados (op. cit., p. 109).

Embora com diferentes propostas pedagógicas, é possível identificar um ponto em comum entre as instâncias distintas e heterogêneas de socialização. Elas

tendem “formar”, buscam modelar a estrutura de pensamento dos indivíduos ao difundir uma concepção de mundo a partir de uma gama variada de formas simbólicas (FISCHER, 2001). O processo de socialização pode ser considerado, então, como um espaço plural de múltiplas relações sociais, um campo estruturado pelas relações dinâmicas entre instituições e gestores distintamente posicionados em função de sua visibilidade e recursos disponíveis. Setton, afirma que “o processo de socialização precisa ser compreendido como um fenômeno histórico complexo e temporalmente determinado” (2002, p. 109). Ainda, neste sentido Baccega acredita que:

A mídia nunca é, portanto, apenas um “testemunho da realidade”, como se ouve com frequência. Expressões como a antiga “aconteceu, virou manchete” ou “o fato real em tempo real”, entre tantas outras, estão longe da realidade da mídia. Trazer um fato à boca de cena, escolhendo-o para divulgar, implica deslocar um problema do âmbito quase pessoal, dando-lhe características de problema da sociedade, o qual, a partir disso, ficará sob responsabilidade coletiva (2003, p. 24).

Embora não seja apropriado conceber um modelo único de família, de escola e/ou de mídia é possível considerar que cada uma dessas instituições pautam por propósitos e princípios distintos. De acordo com Setton:

Ou seja, por possuírem naturezas específicas, são responsáveis pela produção e difusão de patrimônios culturais diferenciados entre si. É, pois necessário identificar a configuração, o arranjo particular entre elas, em uma perspectiva antropológica, para se apreender experiências específicas de socialização (Ibid., p. 109).

Para tanto, pretendemos discutir algumas críticas já bastante conhecidas sobre a mídia e seu caráter manipulador (reconstruindo discursos conforme os interesses da empresa de comunicação) e formativo (divulgando vivências e modos culturais de entender o mundo).

A partir daí e talvez numa tentativa de salvaguardar o espaço escolar como privilegiado no processo educativo, podemos perceber na educação um movimento de certa resistência em pensar o papel social da mídia, o que, em alguma medida, ajuda a fetichizar os discursos veiculados, entendidos a grosso modo, então, como narrativas da “cultura de massa”.

A formação de cidadãos, atributo da escola, passa hoje obrigatoriamente pela habilitação do cidadão para ler os meios de comunicação, sabendo desvelar os implícitos que a edição esconde; sendo capaz de diferenciar, entre os valores dos produtores dos meios, aqueles que estão mais de acordo com a identidade de sua nação; reconhecendo os posicionamentos ideológicos de manutenção do status quo ou de construção de uma variável histórica mais justa e igualitária. E, para isso, a escola não pode esquecer-se do ecossistema comunicativo no qual vivem os alunos. Ou seja, ou a escola colabora para democratizar o acesso permanente a esse ecossistema comunicativo ou continuará a operar no sentido da exclusão, tornando maiores os abismos existentes (Ibid., p. 81).

Esta reflexão de Baccega tem a intenção de analisar as relações entre as instâncias de socialização do mundo contemporâneo - família, escola e mídia. O interesse é entender o processo de socialização a partir da emergência de uma nova configuração cultural, onde o processo de construção das identidades sociais passa a ser mediado pela coexistência de distintas instâncias produtoras de valores e referências culturais.

Essa mediação é bastante evidente ao pensarmos o papel dos meios de comunicação. Neste sentido, podemos dizer que a escola e a mídia são instâncias socializadoras que coexistem numa relação de interdependência. São instituições formadas por sujeitos em intensa e contínua interdependência e, portanto, são constituídas por agentes que se pressionam mutuamente no jogo simbólico da socialização (KELLNER, 2001).

Vivemos um momento singular de refinamento das ações educativas, em que o gestor pode ser o mais forte aliado da comunidade escolar na implantação dos padrões de qualidade, na formação de alunos, na competência dos professores e demais servidores.

A função primordial do gestor escolar, enquanto articulador, é manter a escola em atividades participativas e produtivas, delegando, acompanhando e dividindo tarefas, com autenticidade e ponderação, transformando o discurso em ação. Segundo Luck:

Em acordo com esses pressupostos, um diretor de escola é um gestor da dinâmica social, um mobilizador e orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar-lhe unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos. Para tanto, em seu trabalho, presta atenção a cada evento, circunstância e ato, como parte de um conjunto de eventos, circunstâncias e atos, considerando-os globalmente, de modo interativo e dinâmico. Tal atitude garante a possibilidade de que pense grande e aja no pequeno. (Klink, 1993), isto é, que em suas ações localizadas tenha em mente o conjunto todo da escola e seu papel educacional, não apenas imediato, mas de

repercussão no futuro, em acordo com visão estratégica e com amplas políticas educacionais. Implica ter uma visão da escola inserida em sua comunidade, a médio e longo prazo, com horizontes largos (2000, p. 16).

A descentralização e a democratização, tão usadas no paradigma de gestão escolar, não englobam somente uma mudança de vocabulário, mas sim uma responsabilidade e um compromisso de todos os envolvidos no processo educacional. Na complexidade do momento, não se julga prudente falar que a educação de qualidade se faça por uma só pessoa. Seria ingenuidade pensar na escola como um ambiente harmonioso, os conflitos precisam ser geridos e estes podem gerar um importante elemento de reflexão e transformação.

O gestor precisa ser articulador, tem que ser mediador, possuir visão global capaz de avaliar as especificidades da escola, recursos humanos, materiais e financeiros. Segundo Paro, “a nossa escola não poderá ser um fenômeno estático, não é também a democracia uma forma estática de viver” (1997, p. 32). Diante do momento de transição, a hipótese levantada é de que a população clama por um novo gestor, comprometido com a Gestão Participativa.

Libâneo propõe alguns princípios da concepção de gestão democrática-participativa:

1. Autonomia das escolas e da comunidade educativa.
2. Relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar.
3. Envolvimento da comunidade no processo escolar.
4. Planejamento das tarefas.
5. Formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar.
6. O processo de tomada de decisões deve basear-se em informações concretas, analisando cada problema em seus múltiplos aspectos e na ampla democratização das informações.
7. Avaliação compartilhada.
8. Relações humanas produtivas e criativas assentadas na busca de objetivos comuns (2001, p. 55).

Para tanto, urge a necessidade de trabalhar numa perspectiva democrática, pois a sociedade atual assim exige. Nesse sentido, é imprescindível que o gestor escolar tenha uma visão ampla da realidade da instituição da qual ele atua. Administrar não é uma tarefa fácil, por isso se faz necessário realizar novas aprendizagens frente a este trabalho, para acompanhar as exigências legais, bem como as demandas sociais. A superação de formas conservadoras de gestão e a adoção de formas alternativas e criativas são pressupostos importantes para o alcance dos objetivos sociais e políticos constituídos pela escola.

Assim, a fluidez e a ambiguidade dos conflitos vivenciados na escola delineiam também um perfil diferenciado do gestor escolar, que rompe com as formas burocráticas, rígidas e uniformizadas de gerir, envolvendo-se num processo de discussão coletiva sobre as decisões a tomar.

Neste novo momento histórico da gestão educacional, as articulações que o gestor faz nos diferentes espaços da escola e entre as diversas demandas que lhe chegam pode ser influenciada pelos discursos presentes na mídia. Kensi afirma que:

A ação educativa que se realiza como aprendizagem é mais complexa e compreende a essência da comunicação. [...] Todos devem estar envolvidos no mesmo desejo de avançar no conhecimento, ou seja, se transmutar, ser diferente. Ser melhor não apenas pelas aquisições cognitivas, mas pela formação ampla da pessoa em termos de valores, comportamentos individuais e sociais, capacidade crítica e autonomia para pensar e agir. Essa necessidade educacional é inerente ao ser e se apresenta em todos os seus momentos vivenciais, independente da escolarização. A evolução dos suportes midiáticos ampliou este desejo fundante de toda pessoa de se comunicar e de aprender (2008, p. 651-652).

Uma gestão escolar comprometida com a transformação social precisa estar atenta às narrativas construídas e veiculadas pelos meios de comunicação, de modo que sua função formadora se desenvolva afinada aos interesses mais amplos da sociedade.

Nesta perspectiva, a mídia é responsável pela circulação de uma gama variada de imagens, que são jogadas ao público - como a internet. Tem-se ainda maior facilidade de acesso e de colocar em circulação estas imagens, muitas vezes sem pretensão nenhuma de informar ou de contribuir, cabe ao gestor filtrar e repassar - como mediador - o que julgar importante para o funcionamento escolar:

Esses novos mediadores podem ser identificados como educadores, capazes de orientar sem dirigir o processo em construção pelo grupo, e como comunicadores - no sentido da produção do diálogo, da interpretação e da intercomunicação entre todos os participantes de uma mesma comunidade de ensino-aprendizagem, entre outras coisas. A participação desses mediadores no meio dos aprendizes se dá no sentido de orientar o grupo para o foco do processo que está sendo trabalhado, evitando a dispersão, a confusão. O papel de mediador se amplia no estímulo para que todos estejam conectados, atentos, participantes. Como educador, ele orienta o caminho, fornece trilhas confiáveis, estimula a reflexão crítica, a produção criativa. Como conciliador, o mediador procura integrar os dissidentes, aplacar os conflitos e estabelecer um clima profícuo de confiança ampliada entre todos, princípio básico para a atuação em conjunto e a colaboração (Ibid., p. 654).

Através da democratização da gestão, instituem-se os mecanismos de participação coletiva, que descentralizam as relações de poder e possibilitam a todos os segmentos da comunidade escolar a participação nas decisões administrativas e pedagógicas da escola. A vontade das comunidades escolares precisa ser respeitada e os gestores precisam ser dinâmicos e participarem permanentemente de programas de formação e capacitação, contribuindo para a compatibilização da legitimidade política e a competência técnica. Assim, este gestor necessita conhecer sua função no contexto escolar e o fenômeno da cultura de massa a partir de três dimensões - a produção, a recepção e a difusão na medida em que essas dimensões contribuem para o crescimento de todo o sistema educativo (KELLNER, 2001).

Segundo Libâneo (2001), a participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos e pais.

Para Kenski, os aspectos midiáticos são elementos importantes na construção do conhecimento:

Devemos, portanto, levar em consideração que o conhecimento tornou-se o insumo mais importante para o desenvolvimento de líderes. Cresce a necessidade do fortalecimento da escola, o de bons líderes no exercício da gestão, capazes de guiar a comunidade dentro de um processo pedagógico de qualidade. Para tanto, percebemos a importância e a necessidade de que, para a democratização da Gestão Educacional, é de suma importância o gestor escolar (2008, p. 661).

Cabe, portanto, garantir um ensino de qualidade para todos, pois democratizar o ensino significa também assumir a educação pública como um direito de todos os cidadãos e um dever do estado, exigências da democracia. Impõe-se a superação do funcionamento burocratizado, fragmentado, verticalizado e centralizado. A democratização exige uma dinâmica de funcionamento interdisciplinar, horizontalizada e descentralizada, que agilize as ações administrativas exigidas pelo processo nas diversas instâncias de formulação das políticas públicas.

É necessário ter clareza nos objetivos propostos das tarefas do gestor, os órgãos devem articular-se à sociedade civil, aos movimentos sociais, às instituições de ensino superior, implementando e incentivando a discussão da política educacional.

Na gestão democrática, a formação dos profissionais da educação precisa ser permanente e o assessoramento político-pedagógico um aliado fundamental para que o processo realmente aconteça. O acompanhamento dos conselhos compostos por membros que representem diversos setores políticos e sociais na normatização, formulação, implementação e fiscalização do desenvolvimento educacional tem papel relevante na manutenção e aprimoramento da democratização da educação.

2 A FUNÇÃO DO GESTOR NO CONTEXTO ESCOLAR

2.1 O papel do gestor escolar

O gestor escolar precisa conhecer acima de tudo os fundamentos da ciência administrativa, já que a administração escolar se interessa em descrever, explicar, analisar e prever fenômenos da organização e o comportamento humano, na medida em que estão relacionados com a realização dos objetivos organizacionais.

Segundo Libâneo (2001), desde 1980, as escolas vêm passando por momentos de mudanças, no sentido de uma ação descentralizadora, o que tem provocado reações diferenciadas nos integrantes do universo escolar, pois as relações no interior da escola não são mais as mesmas. Hoje, as escolas organizam-se por uma linha mais horizontalizada, havendo uma igualdade e um compartilhamento entre todos os envolvidos no processo educacional.

Conforme Libâneo, as tarefas de um gestor englobam: gerir, organizar, dirigir, tomar decisões. Nesse sentido, a seguinte definição aborda de forma clara este conceito:

Em seu sentido geral, podemos afirmar que a administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. (...) Os recursos (...) envolvem, por um lado, os elementos materiais e conceptuais que o homem coloca entre si e a natureza para dominá-la em seu proveito, por outro, os esforços despendidos pelos homens e que precisam ser coordenados com vistas a um propósito comum. (...) A administração pode ser vista, assim, tanto na teoria como na prática, como dois amplos campos que se interpenetram: a “racionalização do trabalho” e a “coordenação do esforço humano coletivo” (Ibid, p. 76).

A gestão escolar, por muitas vezes, exige produtividade sem conhecimento preciso, percebendo que esta não é a melhor forma de realizar o trabalho, sem cuidados especiais de adequação do trabalhador à tarefa que dele é exigida. Para que a escola corresponda aos anseios da comunidade, é necessário que busque a gestão participativa.

Para Libâneo (Ibid.), a participação na organização e gestão das atividades escolares faz com que os docentes aprendam diversas coisas, como tomar decisões

coletivamente, formular o projeto político-pedagógico, compartilhar com os colegas as preocupações, desenvolver o espírito de solidariedade, assumir coletivamente a responsabilidade pela escola e investir no seu desenvolvimento profissional.

A estrutura organizacional apresentada em organogramas verticais tende a desaparecer, dando lugar à organização atomizada e holográfica, já que os setores descentralizados são autônomos e independentes, mas tem a sua interdependência garantida através de valores compartilhados e sistema de comunicação intensivo. Nesse sistema organizacional, as unidades são mais autônomas e descentralizadas, não significando que estejam livres de controle. Nessa realidade, espera-se o comprometimento da equipe, pois a mediação, o estudo e a solução dos problemas são de responsabilidades de todos, tendo como condutor do processo o gestor escolar.

O produto do planejamento estratégico não é um plano, nem um conjunto de planilhas e tabelas, nem mesmo uma nova metodologia de análise. São resultados compatíveis com a missão e os objetivos organizacionais. Nasceram para estabelecer um sentido, uma direção e não para implantar mais burocracia.

Entendemos, assim, que ao gestor escolar são necessárias três habilidades básicas, entre outras: as habilidades organizacionais, habilidades de comunicação, interação e características individuais próprias. O bom gestor será aquele que gerencia procurando sempre adquirir competência técnica e política para exercer a gestão participativa, atomizada e holográfica. Para Kensi:

As instituições educacionais – como instituições sociais – não se acabam ou perdem seu sentido, elas se atualizam. No momento atual nós vemos a crise do atual modelo e a exigência – pela necessidade e pelo desejo de aprender de forma contínua e permanente – de oferecimento de educação para uma sociedade em constante mudança (2008, p. 661).

Para tanto, urge que o gestor esteja a par da habilidade comunicativa e interacionista veiculada pela mídia, de forma contínua buscando sempre a atualização:

A relação biunívoca em que se entrelaçam educação e comunicação engloba os mais diferenciados assuntos, concepções e linhas teóricas, práticas, sujeitos, tempos e processos formais e não-formais conscientes e determinados, ou nem tanto assim. Envolve também manifestações humanas expressivas – mediadas ou não – em um sentido de transformação e continuidade das relações interpessoais. Abrange a autonomia para a produção e a realização de conteúdos midiáticos

contextualizados, as próprias inovações, as interconexões possíveis entre processos e produtos comunicacionais; as montagens e edições como aprendizagens e descobertas, refletindo o sentido de aprender, os desejos de ir além e ultrapassar as fronteiras de si em múltiplas dimensões pessoais e sociais (Ibid., p. 649).

Segundo Libâneo (2001), o importante, hoje, na gestão escolar é a comunicação, transparência nas informações, a descentralização das decisões, a valorização do homem em todas as suas dimensões, motivações, participação de todos nas decisões e nos resultados obtidos, envolvimento de cada um, com os objetivos a serem atingidos e trabalho em equipe. Segundo Paro:

A administração como é entendida e realizada hoje é produto de longa evolução histórica e traz a marca das contradições sociais e dos interesses políticos em jogo na sociedade. Por isso, para melhor compreender sua natureza, é preciso examiná-la, inicialmente, independentemente de qualquer estrutura social determinada... Iniciando, pois, por considerá-la em seu sentido geral, podemos afirmar que a administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. Assim pensada, se configura inicialmente como uma atividade exclusivamente humana, já que somente o homem é capaz de estabelecer livremente objetivos a serem cumpridos (...). A atividade administrativa é, então, não apenas exclusiva, mas também necessária à vida do homem (1990, p. 19).

No decorrer desta atividade, é necessário que haja conhecimento e domínio na área na tentativa de obter um bom desenvolvimento do exercício da gestão. Assim, o gestor precisa manter um relacionamento profissional e equilibrado com o corpo docente, exercendo seu espírito de liderança. Esta liderança é um meio de focar e motivar um grupo para que alcance seus objetivos. Para dar sustentação ao grupo é necessário que o gestor seja flexível para permitir mudanças de rota quando necessárias. Está claro que o bom gestor é um líder, um facilitador, alguém que caminha junto e busca o crescimento do grupo. O gestor democrático realiza grande parte de seu trabalho no grupo, assumindo uma atitude crítica, colabora e está aberto para aceitar diferenças e superar suas próprias dificuldades e conflitos.

Os principais fatores que integram o processo de gerir são: o humano, o estrutural e o econômico. As funções do gestor líder são, portanto, planejamento, organização, coordenação, controle e direção.

2.2 O trabalho pedagógico na gestão escolar

De modo geral, a gestão educacional relaciona-se com tarefa de buscar a realização dos fins educativos que se desenrolam na escola, não se restringindo, assim, às atividades administrativas. Estas podem ser entendidas como ações mediadoras que encaminham da melhor maneira possíveis os rumos da escola. A administração é, assim, a utilização racional dos recursos para o alcance dos fins almejados.

No contexto da educação brasileira, a gestão na educação supera o enfoque limitado de administração e se assenta sobre uma perspectiva de resolução efetiva das dificuldades cotidianas, pela adoção de mecanismos e métodos estratégicos para a solução dos problemas. Para Menezes (2006), a gestão escolar aponta questões concretas para a escola e sua administração a partir do que se convencionou chamar de “escolas eficazes”. Estas possuem características como orientação para resultados, liderança marcante, consenso e coesão entre funcionários a respeito dos objetivos da escola, com ênfase na qualidade do currículo e elevado grau de envolvimento dos pais.

A autonomia administrativa, financeira e pedagógica e o estabelecimento de mecanismos que assegurem a escolha de dirigentes são algumas das estratégias consideradas essenciais para o fortalecimento da gestão escolar. Para encaminhar a tarefa educativa, a equipe gestora embasa-se também no trabalho pedagógico, articulando mais firmemente as iniciativas das diferentes esferas escolares. Para Libâneo, “a organização e os processos de gestão, incluindo a direção, assumem diferentes significados conforme a concepção que se tenha dos objetivos da educação em relação à sociedade e à formação dos alunos” (2001, p. 79).

Compreendendo a escola como instituição marcada por sua natureza educativa, como espaço auto-organizado e de transformação, observamos que muitas das atividades do campo da gestão escolar - como o planejamento, a organização, a coordenação e a avaliação – podem significar a ponte entre os elementos político, administrativo e pedagógico.

De acordo com Saviani:

[...] referida aos conhecimentos, ideias, conceitos, valores, atitudes, hábitos, símbolos sob o aspecto de elementos necessários à formação da humanidade em cada indivíduo singular, na forma de uma segunda natureza, que se produz, deliberada e intencionalmente, através de relações pedagógicas historicamente determinadas que se travam entre os homens (1996, p. 28).

O gestor ocupa posição importante no contexto escolar, uma vez que responde pela articulação da escola com a comunidade em que se insere e também com a rede que compõe o sistema de ensino. Além disso, e acima de tudo, precisa garantir o atendimento pedagógico necessário aos alunos.

Podemos citar cinco fundamentos do trabalho em equipe ou trabalho participativo segundo Libâneo:

Em primeiro lugar, a equipe deve ter uma meta, propósito, causa ou objetivo que seja identificado, aceito, compreendido e desejado por todos os membros da equipe. Em segundo lugar, a equipe deve ter espírito, moral e desejo de triunfar ainda que seja ao custo de consideráveis sacrifícios individuais. Em terceiro lugar, as linhas de autoridade e responsabilidade devem estar claramente definidas e compreendidas perfeitamente por todos. Em quarto lugar, devem ser estabelecidos os canais de comunicação. Em quinto lugar, o líder deve descobrir e utilizar ao máximo as capacidades criadoras de cada uma das pessoas e uni-las numa equipe homogênea (2001, p. 80).

Enfim, se a função social da escola aponta para o desenvolvimento da autonomia e do pensar crítico, é necessário que haja estratégias e ações para adotar essa função. Isto implica em considerar fundamentalmente a “necessidade de se levar em conta a concretude dos fatos e relações que se dão no cotidiano da escola, tendo em vista a superação dos obstáculos à mudança e ao diálogo [...]”, tanto quanto, “a coerência entre discurso e realidade, o que exige da organização da escola a escolha de princípios e procedimentos também democráticos” (PARO, 2001, p. 46).

Portanto, a “educação escolar tem a tarefa de promover a apropriação de saberes, procedimentos, atitudes e valores por parte dos alunos, pela ação mediadora dos professores e pela organização e gestão da escola” (LIBÂNEO, 2001, p.111).

3 ANÁLISE DA INFLUÊNCIA MIDIÁTICA SOBRE O TRABALHO DO GESTOR ESCOLAR

Para realização desta pesquisa foram entrevistados três gestores de escolas do município de Constantina/RS, escolhidos por vivenciarem diferentes realidades educativas. Os questionários foram distribuídos a partir de uma carta de apresentação a título de explicação sobre a relevância dos dados coletados para a execução do trabalho aqui abordado. A partir deste trabalho esclarecedor, três gestores aceitaram participar da pesquisa e um gestor não quis responder, salientando que não tinha tempo.

Os gestores foram questionados primeiramente sobre o seu papel na escola e sobre quais os princípios que os mesmos consideram fundamentais à educação:

A grande função do gestor não se restringe em objetivos pré-determinados, mas ser capaz de negociar momento a momento, buscando parcerias, estabelecendo consensos, trabalhando a gestão do processo e não de pessoas, isto é, ser político, articulador e conhecer, contribuindo para o alcance de um bom ambiente de trabalho. Os valores são a ética, o comprometimento e a autoridade. (Gestor A)

Percebemos de acordo com as respostas dos gestores que ainda é necessária uma reformulação nos conceitos de gestão, pois o gestor “A” ainda aborda um papel individual e de comando, pela autoridade, e não uma instituição coletiva.

Garantir a comunicação entre a escola e seus diversos segmentos, assegurar a preservação do patrimônio físico e material da escola, coordenar o processo de elaboração, implementação e avaliação do Projeto Político Pedagógico e do Plano Administrativo Escolar. Os princípios devem seguir a boa convivência, respeito às diferenças, diálogo, cooperação, união, integração, etc. (Gestor B)

Já o gestor B, aborda alguns aspectos da gestão democrática, no entanto ainda cita alguns aspectos típicos do administrar quando cita “garantir, assegurar”.

O papel do gestor na escola é o de garantir a qualidade da educação, traçando metas, objetivos e ações para que a escola como um todo possa de fato na prática, cumprir sua função social. É fundamental para a educação e para a sociedade que estejam norteadas pelos princípios da

ética, da moral, justiça, inclusão, cidadania, liberdade de expressão e humanidade. (Gestor C)

O gestor C segue a mesma linha do gestor B, ainda esta num impasse entre administrar e gerir. De acordo com Saviani:

A escola é uma instituição de natureza educativa. Ao diretor cabe, então, o papel de garantir o cumprimento da função educativa que é a razão de ser da escola. Nesse sentido, é preciso dizer que o diretor de escola é antes de tudo, um educador; antes de ser administrador ele é um educador (1996, p. 208).

A direção é um princípio e atributo da gestão, mediante a qual é canalizado o trabalho conjunto das pessoas, orientando-as e integrando-as no rumo dos objetivos. Basicamente, a direção põe em ação o processo de tomada de decisões na organização, e coordena os trabalhos, de modo que sejam executados da melhor maneira possível.

O “comando” citado pelo gestor “A” aborda o administrador, ou seja, aquele que competentemente, alimenta os processos e faz com que caminhem em uma direção preestabelecida. Procura atingir as metas, os resultados esperados pelas pessoas que a eles confiaram a tarefa de administrar. A partir da compreensão do gestor sobre os cenários que estão em jogo, podem projetar ações e resultados de maneira a favorecer o empreendimento a que estão ligados. Se o gestor planeja suas ações de forma estratégica, o administrador trabalha a partir de táticas, em grande parte, burocráticas.

Segundo Libâneo, organização é uma ciência da administração ou uma teoria da administração que, remetidas à escola, configuram a administração escolar: “Organizar (..) é bem dispor elementos (coisas e pessoas), dentro de condições operativas (modos de fazer), que conduzem a fins determinados” (2001, p.77).

Os processos intencionais e sistemáticos de se chegar a uma decisão e de fazer a decisão funcionar caracterizam a ação que denominamos gestão. Em outras palavras, a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente os aspectos gerenciais e técnico-administrativos. Nesse sentido, é sinônimo de administração.

O gestor “B” afirma que é de suma importância garantir o elo comunicativo entre a escola e o todo que a cerca, assegurando os princípios de boa convivência e contribuindo para o bom funcionamento escolar.

Num segundo momento, os gestores foram abordados a fim de caracterizar o que entendiam por autonomia:

Autonomia é a democracia no seu pleno exercício, respeitando os direitos e cumprindo com os deveres de modo a resolver os problemas sem gerar conflitos e autoritarismo no e com o ambiente no qual esta sob responsabilidade (escola, sala de aula, família, comunidade). (Gestor A)

O gestor “A” aborda a autonomia como forma de respeitar direitos e cumprir deveres sem autoritarismo com o intuito de resolver problemas.

Ter a liberdade de decidir em situações que favoreçam o bom andamento das atividades relacionadas à educação escolar. Saber distinguir quando é necessária a intervenção de algo que pode prejudicar o trabalho de aprendizagem ou outro setor relacionado às atividades escolares. (Gestor B)

Já o gestor “B” acredita que ter autonomia é ter liberdade de interferir para o bom andamento da escola.

Refere-se a autonomia pedagógica e administrativa que na prática se efetiva através da elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola e na tomada de decisões que são efetuadas na escola conjuntamente com a direção, professores, funcionários e comunidade escolar que venham a promover o desenvolvimento da escola como um todo. (Gestor C)

O gestor “C”, por sua vez, visa que a autonomia seja pedagógica e administrativa, bem como conjunta.

Podemos perceber que as respostas são um tanto distintas, no entanto todos afirmam que a autonomia ‘liberdade e precisa ser utilizada para a melhoria do ambiente escolar.

Segundo Libâneo, autonomia não significa independência, mas sim interdependência, no sentido de construir uma cultura educacional e profissional mais democrática, solidária e humana. “Portanto, a organização escolar democrática implica não só a participação na gestão, mas a gestão da participação, em função dos objetivos da escola” (2001, p. 81).

A autonomia da escola passa pela sua capacidade de se identificar e, por isso mesmo, de se diferenciar daquilo que a envolve. Mas, esta capacidade de se diferenciar implica que seja capaz de se relacionar e interagir com o meio que a envolve.

De acordo com Libâneo (2001), discussões sobre a gestão participativa, autonomia e qualidade da escola ocorrem há pelo menos, duzentos anos, como registram as literaturas. É na década de noventa que as políticas brasileiras priorizam a descentralização administrativa da educação, vislumbrando aspectos de autonomia administrativa, financeiras e pedagógicas para as escolas, melhor qualidade educacional e maior participação das comunidades escolar e local na gestão escolar.

Como terceiro questionamento, foi solicitado que os gestores descrevessem o que é para eles gestão democrática e como a escola precisa ser organizada para o exercício da mesma.

Entendo que a gestão democrática é aquela capaz de valorizar os agentes sociais da escola desencadeando um processo coletivo de descentralização do poder. A escola deve ser organizada no coletivo, respeitando as diferenças, buscando a inclusão e comprometimento de toda comunidade escolar (Gestor A).

Podemos perceber de acordo com o gestor A que no sistema de gestão democrática desaparece a característica básica de administração com forte ênfase na montagem de estruturas organizacionais separadas hierarquicamente, baseadas na divisão de funções e calcadas na ordem e na obediência.

Que todos tenham o direito de expor suas ideias, embora estas contrariem os princípios de outros. De maneira que todos possam trabalhar com liberdade de ter iniciativa própria para executar suas tarefas em todos os setores da escola, desde que essas não atrapalhem o bom andamento das atividades a serem executadas pela maioria (Gestor B).

No entanto, é possível percebermos que o Gestor “B” não possui uma ideia clara do que seja gestão democrática já que afirma ser ter direito a expor suas ideias mesmo que estas contrariem as dos demais e também ter liberdade de iniciativa própria, sem atrapalhar os demais. Fica evidente que o mesmo trabalha em um ambiente um tanto castrador ou que o mesmo se sente reprimido no ambiente de trabalho.

A gestão democrática significa a valorização de cada um dos setores que compõem a escola. É a tomada de decisões em conjunto, buscando a melhor forma de resolver uma situação. É a organizar a escola promovendo o desenvolvimento e a aprendizagem dos alunos mobilizando a todos os membros da escola em torno dos mesmos objetivos. A gestão

democrática exige que a escola seja organizada de forma que todos os envolvidos possam ter oportunidade de participar das tomadas de decisões - CPM, Grémio estudantil representantes dos professores, Conselho escolar, etc - (Gestor C).

O gestor C mostra claramente o gestor - por sua atuação, sensibilidade e competência - pode criar condições para que os próprios grupos, num processo de aprendizagem mútua, busquem o crescimento e autonomia da escola. Segundo Góes:

[...] tenho passado toda a minha vida dentro da sala de aula ou tentando administrar a educação e quero dizer a vocês que, nestes 30 anos, a questão de ensinar/administrar é cada vez mais complexa, cada vez mais difícil. O fardo é tão pesado que eu me pergunto se nós estamos administrando alguma coisa ou se não é a hora de rasgar um pouco a fantasia e revelar, desvelar, que, muitas vezes, a educação pública é inadministrável (1992, p. 85).

Segundo Libâneo (2001), as pessoas fazem o diferencial de qualquer organização e elas precisam participar e deter parte do poder de decisão. Elas precisam sentir-se importantes, porque só assim assumirão a responsabilidade pela produção da qualidade tornando a organização vencedora. E é justamente isto que caracteriza e define a chamada gestão participativa, que é sem dúvida a grande alavanca da melhoria da qualidade do ensino.

A coletividade contribui bastante na atuação democrática, no entanto, quando não há coletividade, força de vontade em melhorar e aprender, o processo fica estagnado. Todos possuem capacidade e precisam assumir os distintos papéis na escola, aproximando, assim, os diversos setores da comunidade escolar.

A quarta questão engloba a participação do gestor na tomada de decisões na escola em que trabalha.

Em minha escola as decisões são coletivas, dessa forma todos se sentem comprometidos e responsáveis pelos avanços e ou fracassos do processo educativo do e no ambiente escolar (Gestor A).

O gestor A demonstrou fazer parte de uma escola que toma decisões em conjunto, o gestor B confirma a resposta do colega afirmando que:

As tomadas de decisões são sugeridas e executadas sempre ouvindo a opinião ou atendendo a opinião da maioria dos membros da equipe (Gestor B)

Podemos perceber que os aspectos positivos são destacados pelo apoio e interação de toda a comunidade escolar, bem como pela descentralização de poder, já que as decisões são tomadas em conjunto com a colaboração de todos os sujeitos envolvidos no processo administrativo, financeiro e pedagógico, como cita também o gestor C:

Participo da tomada de decisões através das reuniões pedagógicas, formação continuada, na construção do PPP e do Regimento Escolar, também como membro do CPM, através de discussões que são realizadas nas atividades de planejamento do ano letivo. (Gestor C)

Tal procedimento visa o bem-estar e o crescimento de cada educando, como também da escola em sua totalidade. No entanto, a escola é um ambiente de trabalho educativo, local de aprendizagem, principalmente, porque todos aprendem a participar dos processos decisórios, mas é também um lugar em que os profissionais da educação desenvolvem sua profissionalidade.

A quinta questão trata dos objetivos que o gestor pretende alcançar com o trabalho que realiza na escola, o gestor A afirmou que:

Que a escola se torne um lugar agradável onde os que nela trabalham ou estudam se sintam responsáveis e membros de sua história (Gestor A).

O gestor B foi além da escola e visou a construção de uma sociedade através da educação democrática a fim:

De construir uma sociedade menos egoísta, mais solidária, responsável e comprometida com os problemas sociais (Gestor B).

O gestor C efetuou um apanhado de valores demonstrando que:

Acredito que o objetivo maior e final seja a qualidade da educação que é oferecida pela escola, busca-se a participação do aluno, da família, da comunidade como um todo. O objetivo maior é que a escola cumpra sua função social capacitando os alunos de forma que atenda as necessidades e exigências da sociedade. (Gestor C)

Segundo Libâneo (2001), a gestão participativa requer líderes motivados, dedicados à escola e confiantes, com expectativas altas sobre o desempenho escolar e comunidade escolar local coesa. Também requer competência cognitiva, afetiva e se respalda na internalização de valores, hábitos e atitudes. O gestor “C”

concorda com Libâneo, no entanto, sabemos que não é fácil para os gestores realizarem este trabalho, para que isso se torne possível há a necessidade da escola trabalhar em conjunto com o gestor.

Para os entrevistados, o mais importante é a cooperação do grupo e o estabelecimento de objetivos comuns, porém o gestor necessita de algo mais, como conhecimento, motivação, dedicação, mas principalmente sentir satisfação no que faz e fazer seu trabalho com competência e conhecimento.

Mulheres e homens, somos os únicos seres que, social e historicamente, nos tornamos capazes de aprender. Por isso, somos os últimos em aprender é uma aventura criadora, algo, por isso mesmo, muito mais rico do que meramente repetir a lição dada. Aprender para nós é construir, constatar para mudar o que se faz sem abertura ao risco e à aventura do espírito (FREIRE, 2003, p. 69).

Já para Libâneo (2001, p. 91), somente o ensinar e o aprender reciprocamente podem ajudar a esclarecer e resolver possíveis problemas encontrados no contexto escolar, de modo a buscar formas de acordo mútuo e de ajuda recíproca, melhorando a organização do trabalho escolar e o trabalho dos professores em função da qualidade cognitiva, operativa, social e ética do processo de ensino e aprendizagem.

A sexta e última questão aborda a influência dos meios de comunicação social na gestão escolar, o gestor A afirmou:

Penso que os meios de comunicação social simplesmente a televisão estão desenvolvendo um trabalho que não vem de encontro a qualidade e produtividade da escola. Dando ênfase a falta de controle do sistema social no ambiente escolar, expondo pais, alunos e professores a uma situação de risco incentivando ainda mais a indisciplina e a impunidade. Ex.: "Caminho das Índias" com o personagem Zeca. (Gestor A)

O gestor A cita o Zeca da novela como referencia negativa da mídia, no entanto este exemplo pode ser trabalhado em sala de aula efetuando questionamentos sobre a atitude do mesmo e de seus pais, questionando o que é correto ou não. Esta temática torna-se então positiva, pois vai fazer com que os educandos pensem sobre o assunto. Já o gestor B acredita que:

Os meios de comunicação são os principais órgãos responsáveis pela divulgação de nosso trabalho e muito nos auxiliam sem eles com certeza haveria muita dificuldade (Gestor B).

O gestor B contraria a ideia do gestor A e afirma que a mídia pode contribuir para a educação.

Acredito que na sociedade atual a escola já não é mais o espaço privilegiado do conhecimento. O espaço escolar foi reduzido ao avanço tecnológico, influência dos meios de comunicação (mídia, imprensa, Internet). Tudo isso, tem tornado a escola um local de desmotivação, desinteresse, pois a mesma não avançou e não se aperfeiçoou no mesmo ritmo. O avanço tecnológico vem conquistando um espaço cada vez maior na vida de nossos alunos. O desafio que se coloca hoje à escola é o de lidar com o grande número de informações que os nossos alunos já possuem, transformando-os em conhecimentos úteis à formação do aluno. (Gestor C)

Sabemos da grande influência dos meios de comunicação na vida cotidiana. O gestor “C” fez um diagnóstico bem centrado sobre o tempo atual. Se é fato a influência da mídia na educação, é necessário, então, aprender a lidar com ela. Percebemos que os gestores “A” e “C” apontaram vários aspectos negativos sobre a temática, no entanto, acreditamos que haja benefícios e malefícios do poder da mídia na educação e cabe aos gestores saber utiliza-los em benefício ao desenvolvimento democrático na comunidade escolar.

Caminhamos para formas de gestão menos centralizadas, mais flexíveis, integradas. Para estruturas mais enxutas. Menos pessoas, trabalhando mais sinergicamente. Haverá maior participação dos professores, alunos, pais, da comunidade na organização, gerenciamento, atividades, rumos de cada instituição escolar (MORAN, 2000, p. 5).

Isto descortina com a ideia equivocada de que só a escola tem a função de educar, urge a descentralização da educação escolar e a cooperação da família para que a educação se torne alicerce na formação do caráter dos educandos. Não podemos privar a educação dos debates ocorridos no campo midiático:

O acesso à leitura – um bem cultural – deve ser oportunizado a todos os cidadãos. Ler a palavra escrita, a palavra oral, a palavra não-dita, implícita no contexto ou em uma imagem, e depreender o sentido que emana de fatores lingüísticos e extralingüísticos torna-se prioridade na escola e fora dela. O analfabeto, hoje, não é simplesmente aquele que não sabe ler ou escrever, mas o que não compreende os textos que o circundam (GHILARDI, 1999, p. 107).

Atualmente, há grande necessidade de reflexões sobre como aproveitar os recursos da mídia em benefício da escola. Considerando que esses meios evoluem e modificam-se rapidamente e, ao que parece, a escola nem tanto, nossa reflexão

caminha no sentido de ajustar as relações entre as instituições de ensino e os modernos recursos midiáticos.

Ainda, ao mesmo tempo em que esse gestor “A” almeja, de alguma forma, controlar tanto as informações que circulam socialmente quanto as atitudes das pessoas, ele deseja um lugar agradável. Porém o fato de controlar as informações e as pessoas é um tanto utópico, mesmo o desejo de um lugar agradável, já que aquilo que é agradável a um pode ser a outro. O gestor “B” parece não perceber o trânsito de informações em sua escola, pois deixa entrever que acredita que a relação com a mídia é de mão única.

Na função de gestor, a influência midiática precisa ser observada em muitos aspectos. Tais influxos podem facilitar seu trabalho, contribuir para seu crescimento pessoal e profissional, oportunizar resultados eficazes, entre outros. De acordo com Moran (2000), as condições atuais de gerenciamento de um ambiente escolar são bastante difíceis e que é necessário haver mais incentivo do gestor com o intuito de gerar subsídios para sua melhor gestão dentro da escola.

Ainda segundo Moran (2000), o conceito de tecnologia vai mais além do que simplesmente as mídias, maquinário, informática, internet, etc. Tudo pode ser considerado como tecnologia, quando diz respeito aos meios de comunicação, desde o quadro-negro, giz, passando pela disposição das classes e demais instrumentos dos quais o gestor se utiliza naquele processo, pode ser considerado como tecnologias a serviço da aprendizagem. Seja um jornal, revista ou livro, tudo é passível de ser visto como tal instrumento tecnológico que serve de apoio no momento da troca de conhecimentos professor-aluno-gestor.

O que dá ao gestor a possibilidade de alcançar a plenitude de sua tarefa é justamente saber utilizar-se eficazmente desses instrumentos tecnológicos:

O sentido da relação educação-comunicação vai além das possibilidades oferecidas pelas mídias contemporâneas e dos níveis segmentados dos sistemas educacionais atuais. Ultrapassa a tentativa de ordenação dos conteúdos escolares e a profusão/confusão dos dados disponíveis em múltiplas bases. O ato comunicativo com fins educacionais realiza-se na ação precisa que lhe dá sentido: o diálogo, a troca e a convergência comunicativa, a parceria e as múltiplas conexões entre as pessoas, unidas pelo objetivo comum de aprender e de conviver (KENSKI, 2008, p. 663).

As novas linguagens midiáticas, nesse caso, precisam ser estudadas na escola, que continuará seu papel de investir na construção do saber, não se

omitindo de participar dos acontecimentos ao seu redor. Ainda nesse sentido, citamos Citelli sobre o desafio que é para todos os educadores a inserção da escola no ecossistema comunicativo:

A escola, enquanto instituição privilegiada no contexto da formação da sociabilidade, deve otimizar o seu papel, ampliando o conceito de leitura e aprendizagem, equipando-se para entender melhor os significados e os mecanismos de ação das novas linguagens, interferindo para tratar as mensagens veiculadas pelos meios de comunicação de massa à luz do conceito de produção dos sentidos, algo que se elabora por uma série de mediações e segundo lugares específicos de constituição, que incluem interesses de grupos, valores de classes, simulacros, máscaras (2000, p. 35).

Nesse contexto, a orientação aos professores é fundamental, no entanto as relações dos docentes com a mídia é merecedora de reflexão. Faz-se necessária, portanto, uma discussão sobre como aproveitar os recursos midiáticos no contexto escolar.

É interessante entrar nessa discussão através de práticas que utilizem recursos midiáticos na execução dos conteúdos escolares e que aproximem o aluno da realidade em que ele vive. O incentivo à utilização de recursos tecnológicos, quer uma lupa, um microscópio, ou os computadores na realização das atividades, poderiam contribuir para isso, pois o processo de aprender também pode ser mediado pela tecnologia.

Os meios didáticos utilizados frequentemente em sala de aula carregam uma diversidade de conteúdos midiáticos, uma vez que os próprios temas de discussão e as capas da revista já fazem alusão à intensa influência dos meios de comunicação no cotidiano, como o caso dos fascículos dedicados ao rádio, à revista, ao cinema e aos desenhos. Consideramos que estas atividades e discussões podem contribuir na aprendizagem, pois podem suscitar debates sobre política, econômica, cultura.

A mídia pode ser utilizada na forma de um jornal escolar, por ser um recurso de comunicação que pode abranger várias perspectivas acerca de um fato ocorrido, resultando em uma fonte de argumentação e debate entre os sujeitos e o meio em que vivem.

Os recursos midiáticos podem tornar as aulas mais atrativas, cabe a escola não só usar a mídia como ferramenta pedagógica por si só, mas fazer uma leitura crítica da notícia que foi relatada por um profissional, analisar os prós e contras das informações, bem como fomentar a produção de material através das mídias,

promovendo o diálogo crítico de fatos vividos pelas pessoas do contexto escolar, surgindo assim uma compreensão mais abrangente do momento em que se vive, resultando na formação de cidadãos participativos e democráticos.

CONCLUSÃO

Os recursos midiáticos promovem possibilidades de comunicação, estabelecem novas relações e situações, já que, provêm de uma interação de múltiplos elementos resultantes da interação com a imagem - iconográfica ou construída mentalmente.

Todos estes recursos são de grande apoio à Educação, pois rompem com a racionalidade cartesiana da educação vertical. A comunidade escolar passa a ter uma relação horizontal, em que todos têm o mesmo acesso a informações e podem passar a discutir e debater em pé de igualdade.

Estes recursos acoplados a novos paradigmas educacionais trazem benefícios para a evolução dos gestores, já que os mesmos terão que estar cada vez mais atualizados e buscando recursos que motivem o educador e o educando. Este, por sua vez, terá acesso a mais informações para o seu crescimento pessoal, Salientamos aqui a necessidade de ter cuidado com a veracidade e o caráter pedagógico das informações, daí a importância da pesquisa e atualização constante.

Contudo, mediante as constantes mudanças que vêm ocorrendo no sentido da globalização, do avanço científico entre outros, requer uma atenção especial em termos educacionais. Analisar, refletir, debater o papel da educação tornou-se essencial para visualizar e redimensionar o trabalho no processo de ensino-aprendizagem.

Em síntese, é fundamental que o gestor se veja como elemento social imprescindível, pois é através da educação que o sujeito se encontra com a sociedade e participa ativamente dela. É através da organização do trabalho e das relações humanizadoras que se constrói a educação, juntamente com a comunidade escolar. A partir das oportunidades que são oferecidas, os sujeitos podem interagir entre si de forma solidária e participante, e, neste cenário, é possível de fato perceber o gestor como mediador das relações entre escola e informações midiáticas.

Neste sentido, o gestor tem um papel social privilegiado. Afinal, ele está inserido em um dos processos mais vitais e fundamentais da humanização do

homem: o momento em que o homem pode apropriar-se do conhecimento e fazer desse conhecimento um instrumento de desenvolvimento de suas potencialidades.

Precisamos, portanto, primar pelo acesso às tecnologias para que esses participantes no processo de ensino-aprendizado possam estar interligados e conectados ao mundo, à educação. Os meios de comunicação visam mais uma forma de interação que requer cuidados na gestão escolar devido ao acesso rápido e fácil as informações necessárias para o crescimento pessoal e profissional do gestor, contribuindo, assim, para o esclarecimento de todos os envolvidos neste processo.

Para tanto, o gestor tem que estar de posse do domínio técnico, pedagógico e gerencial dessas tecnologias e, principalmente, traçar suas metas e saber utilizar-se das mídias. Perder o “medo”. Criar novas utilizações e soluções inovadoras. Assim, podemos citar o acesso dos alunos - através de cartão magnético, através da impressão digital, através da leitura da íris - às informações do mundo todo, aos filmes, às diferentes narrativas sobre o homem. Enfim, a função do gestor é capacitar, mas também ele estar atento ao que acontece em termos de tecnologia e seu uso nos mais diversos ambientes escolares.

REFERÊNCIAS

BACCEGA, M.A. **Televisão e escola**: uma mediação possível? São Paulo: SENAC, 2003.

BARROSO, J. **O reforço da autonomia as escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal**. São Paulo: Cortez, 1998.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. N.º 9.394/96. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, n.º 248 de 23 de 1996.

BELLONI, Maria Luiza. **O que é mídia-educação**. Campinas: Autores Associados, 2001.

BICUDO, M. A. V. **Sobre a Fenomenologia**. In: Pesquisa Qualitativa em Educação: um enfoque fenomenológico. PIRACICABA: UNIMEP, 1997.4

CITELLI, A.O. **Educação e mudanças**: novos modos de conhecer. Coleção Aprender e ensinar com textos, v. 6, São Paulo: Cortez, 2000.

DOURADO, L. F. **A escolha de dirigentes escolar**: políticas e gestão da educação no Brasil. São Paulo: Cortez, 1998.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 1998.

FISCHER, R. M. B. **Televisão e Educação**: fruir e pensar a TV. Belo Horizonte: Editora Autêntica, 2001.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**. 26. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

GHILARDI, M.I. **Mídia, poder, educação e leitura**. São Paulo: Anhembi-Morumbi/ALB, 1999.

GÓES, M. C. R. Os modos de participação do outro no funcionamento do sujeito. In **Revista Educação & Sociedade**, 42. Campinas: Cedes, 1992.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola**: teoria e prática 3.ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LUCK, H. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à formação de seus gestores. **Em aberto**. Brasília, v. 17, n.72, 11-33, fev. /jun.2000.

KELLNER, D. **A cultura da mídia**. Bauru: Edusc, 2001.

KENSKI, V. M. Educação e comunicação: interconexões e convergências. **Especial**. Campinas, vol. 29, n. 104, p. 647-665, out. 2008.

MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MENEZES, Luis Carlos. "Para os professores nada? Tudo!". **Revista Nova Escola**. Outubro, 2006.

MORAN, J. M.; MASETTO, M.; BEHRENS, M. **Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica**. São Paulo: Papirus Editora, 2000.

MINAYO, M. C. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 19. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

OLIVEIRA, M. K. **Vygotsky**: Aprendizagem e desenvolvimento um processo sócio-histórico. São Paulo: Scipione, 1993.

PARO, V. H. **Administração escolar**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1990.

_____. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

_____. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

SAVIANI, D. **Escola e democracia**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1996.

SETTON, M. G. J. Família, escola e mídia: um campo com novas configurações. Educação e Pesquisa. **Revista da Faculdade de Educação da USP**, v. 28, n. 1, jan.-jun. 2002.

VYGOTSKY, L. **A formação social da mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

ANEXOS

Anexo A - Carta de apresentação

Caro Gestor:

Venho através desta solicitar a Vossa Senhoria, a gentileza do preenchimento do questionário em anexo, referente a pesquisa: **“A visão do gestor acerca das informações do meio escolar”**. Os dados coletados servirão como base de estudo para o trabalho de conclusão do Curso de Pós-graduação a distância - Especialização *lato-sensu* em Gestão Educacional pela UFSM - Universidade Federal de Santa Maria, sob orientação da professora Me. Maiane Liana Hatschbach Ourique.

Fica resguardado a identidade do respondente da referida entrevista sendo desnecessário o nome ou algo que o identifique.

As repostas aqui contidas serão utilizadas para a análise da referida pesquisa. Desde já agradecemos a sua participação.

Sua cooperação de extrema importância para os resultados finais desta pesquisa.

Desde já, agradeço sua colaboração.

Elizete Carpenedo Aimi (orientada)

Me. Maiane Liana Hatschbach Ourique (orientadora)

- 1) Qual o papel do gestor na escola? Quais os princípios (valores) que você, gestor, considera fundamentais como norteadores da educação?
- 2) O que você gestor entende por autonomia?
- 3) O que você entende por gestão democrática? e Como precisa ser organizada a escola para o exercício da gestão democrática da educação?
- 4) Como você participa das tomadas de decisões de sua escola?
- 5) Que objetivos você pretende alcançar com o trabalho que realiza na escola?
- 6) Qual a influência dos meios de comunicação social na gestão escolar?